

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN**



**TESIS DOCTORAL**

**Nuevo modelo de negocio informativo en el deporte español.  
La gestión asociada de la imagen en deportistas sin glamour**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

**Enrique Ramón Pellicer**

DIRECTORES

**Javier Fernández del Moral**  
**Pedro García-Alonso Montoya**  
**Rafael Carrasco Polaino**

**Madrid, 2018**

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN



NUEVO MODELO DE NEGOCIO  
INFORMATIVO EN EL DEPORTE  
ESPAÑOL. LA GESTIÓN ASOCIADA DE  
LA IMAGEN EN LOS DEPORTISTAS SIN  
GLAMOUR

Trabajo de investigación que presenta D. Enrique Ramón Pellicer para la obtención  
del Grado de Doctor

Bajo la dirección de los directores D. Javier Fernández del Moral, D. Pedro García-  
Alonso Montoya y D. Rafael Carrasco Polaino

MADRID  
2016



*A mis padres, hermanos, esposa e hijos*





## AGRADECIMIENTOS

---

En primer lugar, quiero dar las gracias a los profesores que me han ayudado en la realización de la tesis: el Catedrático D. Javier Fernández del Moral, así como a los Profesores Rafael Carrasco Polaino y Pedro García-Alonso. El primero, orientó toda mi investigación en el periodismo especializado. El segundo me guió tanto en la forma como en la práctica, me brindó su apoyo y sus conocimientos y me enseñó a realizar un trabajo desde la base.

Sin el aliento del Profesor García-Alonso habría sido completamente imposible la gestación y posterior realización del trabajo. Desde el primer momento me apoyó, exigió, empujó y animó para que esta investigación viera la luz. Sin su vital y decisiva presencia ni tan siquiera habría tenido la fortaleza y, mucho menos, la seguridad en mí mismo, para sacar adelante un trabajo hecha con la humildad y el convencimiento de ayudar a los deportistas, los verdaderos protagonistas de toda esta historia.

Por otra parte, quiero agradecer en primera persona la ayuda brindada por Miguel Cardenal Carro, Presidente del Consejo Superior de Deportes. Suyos fueron los ánimos constantes para conseguir esta tesis y la guía para seguir el camino correcto. Miguel Cardenal es la punta del iceberg de una gran cantidad de trabajadores, compañeros y amigos que me han ayudado dando datos relevantes y decisivos como Luis Villarejo, David George Priestley, Ana Ruth Domínguez, Susana Pérez-Amor, José Luis Terrados o Fernando Puig.

Mención especial también para Oscar Graefenhain, Director General de Deportes del CSD (Consejo Superior de Deportes) y Javier Hierro, Jefe de Gabinete de dicho organismo, sin los cuales tampoco habría sido posible sacar a la luz este trabajo.

Y, en el ámbito privado, qué decir del apoyo de mis padres y hermanos, los cuales sé que estarán orgullosos de que uno de los suyos haya sacado adelante esta tesis. El éxito de uno siempre era compartido por el resto, al igual que las penas.

Por último y, por supuesto, no lo menos importante, a mi esposa Victoria y a mis hijos, Cristián y Jimena los cuales aguantaron estoicamente horas y horas de encerrarme en el despacho a costa de su tiempo, sagrado por otra parte para mí. Son incontables las veces que me preguntaron si estaba “liado” con la tesis, pero jamás hubo un reproche sino apoyo y orgullo.

Para terminar, quiero dar las gracias a todas esas personas invisibles por las que, sin ellas, nada de todo este trabajo hubiera merecido la pena. Ellos realmente ya saben quiénes son.

## RESUMEN

---

*“Ya hay un español que quiere vivir y a vivir empieza, entre una España que muere y otra España que bostezga. Españolito que vienes al mundo te guarde Dios. Una de las dos Españas ha de helarte el corazón. (Machado, 1912).*

Ya a comienzos del siglo XX el poeta Antonio Machado ponía el acento en las *dos Españas*. En esas dos Españas que todavía existen en el panorama nacional aunque, bien es cierto, eso ha cambiado progresivamente en los últimos años. Pero aún parece persistir dicha idea. PP o PSOE. Izquierda o Derecha. Monarcas o republicanos. Progresistas o conservadores. Real Madrid o Barcelona. De vacaciones, al Norte o al Sur. Los españoles, desde tiempos inmemoriales, se han dividido en una dicotomía. No admiten grises. O conmigo, o contra mí.

Y, trasladado al mundo del deporte, esa realidad se hace visible sin ningún tipo de tapujos. En este estudio se pretende demostrar las dos velocidades que existen actualmente. Prácticamente podemos hablar de dos deportes: el fútbol por un lado; el resto de disciplinas, por otro. No se trata de buscar culpables. No los hay. El fútbol es el deporte rey en España y mueve miles de millones de euros al año. Nadie lo puede dudar. Lo dicen los números y las cifras que se mueven alrededor.

Es por esto que no se trata de enfrentar a dos bandos, sino de buscar soluciones, posibilidades, herramientas para esas otras disciplinas. Esos deportes emergentes, entre los que incluimos a los paralímpicos, que luchan día a día en buscar dinero, patrocinadores y tener más presencia mediática. Para dar forma a esta Memoria se explicarán las funciones del Consejo Superior de Deportes, órgano regulador del deporte en España; de los estamentos públicos y privados, las características que debe reunir un deportista en España para ser considerado de alto nivel, lo que significa “Marca España”, el futuro de dichos deportistas cuando se retiran... en definitiva, una visión del panorama deportivo español.

Por el otro lado está el fútbol. Esa industria capaz de generar dinero por sí sola capaz de poner en jaque a la economía de los países más potentes del planeta. Ese deporte que practican unos 250 millones de personas (el cuatro por ciento de la población mundial).

Además, ¿qué sería del deporte actual sin la presencia de la mujer? Su figura se antoja decisiva en el auge y futuro del deporte, no sólo en España, si no a nivel Mundial. Ya en los Juegos Olímpicos de Londres 2012 y Río 2016 la mujer fue clave para que España avanzara en el medallero gracias a personas como Mireia Belmonte (natación), Marina Alabau (windsurf) o Ángela Pumariega (vela), Carolina Marín (bádminton), Maialen Chorreaut (piragüismo) o a selecciones como la de baloncesto, balonmano y natación sincronizada.

España ha cambiado la frase “estos no pasan de cuartos de final” por la de “Soy español, ¿a qué quieres que te gane?”. Y lo ha hecho en apenas tres décadas. Las que separan los Juegos Olímpicos de Barcelona 92 con el boom de la selección española de fútbol con las Eurocopas de 2008 y 2012 y el Mundial conquistado en 2010. Es más, ahondando en la idea anterior, esta última aseveración aún ha sufrido una vuelta más de tuerca: hoy en día se dice: “Soy español, ¿a qué quieres que te gane mi mujer?”

Pero este cambio no es fruto de la casualidad, ni de la suerte; detrás de los éxitos en fútbol, ciclismo, baloncesto, balonmano, tenis, fórmula uno, waterpolo o la explosión del deporte femenino hay años de trabajo, dedicación y esfuerzo no sólo de los deportistas, sino de un país mentalizado en cambiar, definitivamente, la imagen patria de “quijotes del deporte”, que conseguían éxitos muy de vez en cuando por la de verdaderos triunfadores.

España puede presumir de ser referencia mundial en muchísimos otros deportes: Barcelona 92 supuso un cambio radical en el deporte patrio. Dejamos de considerarnos bajitos, gordos o menos dados a conseguir éxitos que el resto del mundo y pusimos los elementos para cambiar definitivamente la imagen que teníamos de nosotros mismos y la que tenían en el extranjero. Así, deportistas como Miguel Indurain, Rafael Nadal, Pau Gasol, Fernando Alonso o selecciones como las de balonmano, baloncesto o hockey llevaron el nombre de España a todos los rincones del mundo.

Por otro lado, la práctica deportiva es fundamental en una sociedad equilibrada y moderna. ¿Qué es mejor, construir instalaciones deportivas para el use y disfrute de miles de personas al año o convertir en pacientes médicos a esos ciudadanos y tratarlos de enfermedades relacionadas con la obesidad, la falta de actividad física, el tabaquismo, la vida sedentaria...?

Por último, todos ponderamos a los deportistas como imágenes de éxito, de glamour, de triunfos y de dinero, pero ¿qué pasa cuando se apagan los focos? ¿Qué sucede cuando el deportista se retira? Afortunadamente, se están creando los mecanismos para que estos “dioses” durante su carrera deportiva tengan un futuro cuando se convierten en “terrenales”.

Al fin y al cabo "España es el país más fuerte del mundo; los españoles llevan siglos intentado destruirlo y no lo han conseguido", frase que se le atribuye históricamente al militar alemán Otto Bon Bismarck (1815-1898), que también es conocido como “El Canciller de Hierro”.



## ABSTRACT

---

Since the beginning of XX Century, the poet Antonio Machado set the emphasis in two Spain. These two Spain that nowadays still exist in our national scene, although this stage has changed progressively in last years. But the idea is still there. PP or PSOE. Right-wing or left- wing. Monarchists or republicans. Progressives or conservatives. Real Madrid versus Barcelona. The Spanish society, since time immemorial has been divided in a dichotomy. Gray is now allowed. One is with me or without me.

If we transfer this idea to sports, this reality is showed openly, without reservations. This research pretends to show the two different speeds that currently exist. Practically we can talk about two main sports: football, and the rest of disciplines. There is no intention to look for a responsible. There are no culprits. Football is the main sport in Spain and generates thousands of million euros per year. No one can deny. It is showed in figures moved around it.

Therefore, the intention is not to face two sides, is to look for solutions, means, support tools for these other disciplines. These emerging sports (including paralympic sports) that struggle day by day to look for money, resources, sponsors and mediatic presence.

In the present research, functions of High Council of Sports, of public and private states, will be explained in deep, as well as the significant qualities that an sportsperson in Spain should have to be considered as a high level athlete, what is means Spain as brand, the athletes' future when they retire..., in conclusion, a view of Spanish Sports outlook.



On the other hand, Football. This industry is capable to earn money by its own, capable to challenge the economy of the most powerful countries. This sport is played by 250 million persons (about four percent of world population). This sport, that if it did not exist, it would be necessary to invent it.

And, what or how would be sports without women's participation in them? Woman figure is foreseen as vital in the sports' growth and future, not only in Spain, but also on a global scale. Already in 2012 London and Río 2016 Olympic Games, woman's presence was a key element for Spain in order to improve in the medal count thanks to sportswomen as Mireia Belmonte (swimming), Marina Alabau (windsurf), Angela Pumariega (sailing) or national handball team (bronze metal) or synchronized swimming.

In Spain we have changed the typical phrase "they won't go through quarterfinals" for another one as "I am Spanish, what sport do you want me to win?" And Spain has changed this situation in barely three decades. The decades between Barcelona 92 Olympic Games and the boom of national football team with Europe Cups 2008 and 2012 and the World Cup achieved in 2010.

But this significant change is not a result of coincidence, or chance; behind the successes in football, cycling, basketball, handball, tennis, F1, water polo or the explosion in women's sports there are years of efforts, hard work, commitment, not only in sportspersons, also in a country aware of this aim, and willing to change, definitely, the native image of "sports' Quixotes", that from time to time they achieve any success for another reality of true winners.

Spain can be proud of being a worldwide reference in lots of sports: Barcelona 92 meant a radical change in national sports. We finally stopped being small height, overweight or not used to have success in comparison with the rest of the world and put the key elements to definitely change the image that the foreigners used to have of us as well we had of ourselves. That is how sportspersons as Miguel Indurain, Rafael Nadal, Pau Gasol, Fernando Alonso or national teams such as Handball, Basketball or Hockey led Spain name all around the world.

Meanwhile, sports practice is essential in a modern and balanced society. What is better, to build sport facilities to thousands of people usage and benefit per year or to turn these persons in patients and deal their illnesses and health problems related to obesity, lack of physical activity, smoking problems, sedentary life..?

Finally, all of us measure and analyze sportspersons with success appearance, glamour, triumphs and money. But, what happens with the lights turn off? What is after retirement's athlete?

Fortunately, mechanisms and measures are being created for these "gods", so when they finish their professional sport careers they can seek another future once turned earthly.

Therefore, there is future in Spanish sports. After all and as Otto Bon Bismarck (1815-1898) said: "I am firmly convinced that Spain is the strongest country of the world. Century after century trying to destroy herself and still no success".



# ÍNDICE

---

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>11</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>25</b>
Estudio del caso investigado: su relevancia e importancia	27
Hipótesis de partida. Cuestiones previas básicas	28
Estado de la cuestión. Validez del campo de estudio elegido	30
Precedentes históricos del campo de estudio y de su entorno	30
Elenco bibliográfico de investigación sobre el caso desarrollado	30
Autores seguidos para la realización del estudio	31
Interés del tema elegido. Datos de audiencias	31
Método científico	33

<b>Modelo de estudio</b>	<b>35</b>
<b>Enfoque adoptado: cualitativo, cuantitativo</b>	<b>36</b>
<b>Marco metodológico y objetivos elegidos</b>	<b>37</b>
<b>Ámbito científico</b>	<b>38</b>
<b>Tema de estudio</b>	<b>38</b>
<b>Selección de metodologías</b>	<b>38</b>
<b>Análisis de contenido</b>	<b>39</b>
<b>Tipología del análisis de contenido</b>	<b>43</b>
<b>Análisis comparativo</b>	<b>44</b>
<b>Diferenciación de métodos</b>	<b>46</b>
<b>Alcance cultural e ideológico</b>	<b>47</b>
<b>Alcance económico empresarial</b>	<b>48</b>
<b>Importancia económica internacional</b>	<b>49</b>
<b>Globalización. Repercusión mundial</b>	<b>52</b>
<b>Aplicación de la metodología</b>	<b>54</b>
<b>Fuentes estudiadas</b>	<b>55</b>
<b>Sistema documental de citar</b>	<b>56</b>
<b>Líneas de investigación</b>	<b>57</b>
<b>Estructura</b>	<b>57</b>

<b>SITUACIÓN GENERAL DEL DEPORTE ESPAÑOL EN LA ACTUALIDAD</b>	<b>59</b>
<b>Estructura del deporte español. Evolución y síntesis</b>	<b>59</b>
Carácter de los entes deportivos públicos. El deporte en la constitución española: El Consejo Superior de Deportes	60
Carácter y naturaleza de los entes deportivos privados	67
El Comité Olímpico Español	67
Federaciones Deportivas Españolas	70
Las Ligas Profesionales	72
Entidades asociativas deportivas	72
<b>EL MODELO DEPORTIVO ESPAÑOL</b>	<b>73</b>
Ideas que lo informan	74
Líneas de actuación que lo configuran	74
Líneas de actuación que lo concretan: correlato de funciones y competencias	76
<b>HÁBITOS DEPORTIVOS EN ESPAÑA Y EUROPA</b>	<b>79</b>
Práctica deportiva en España	79
Comparativa europea de la práctica deportiva	84
Práctica deportiva en edad escolar	88
Actividad deportiva en edad escolar	88
Práctica deportiva por diferencia según el sexo	90
Práctica deportiva dentro del horario escolar	91
Horas de educación física regladas	91

La asignatura de Educación Física en el sistema educativo español	93
Comparativa con otros Sistemas Educativos de Europa	96
Aprovechamiento de los tiempos de descanso fuera de las clases en el centro educativo	101
Práctica deportiva fuera del horario escolar	104
Práctica deportiva organizada	106
Práctica deportiva no organizada	112
<b>DEPORTE Y SALUD</b>	<b>117</b>
Deporte y salud en la Unión Europea y en España en particular: el peligro de la falta de actividad física	117
Estudios para analizar el impacto del deporte en el ahorro sanitario de las empresas	124
<b><u>DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS DE BARCELONA 92 AL “NO” DE MADRID 2020. EL CAMINO SEGUIDO POR EL DEPORTE Y LOS DEPORTISTAS ESPAÑOLES A FINALES DEL SIGLO XX Y COMIENZOS DEL XXI</u></b>	<b>135</b>
<b>Motivaciones que llevan a un niño a querer convertirse en un deportista de alto nivel</b>	<b>135</b>
El Deporte de Alto Nivel en España	138
El deportista de alto nivel (DAN) y de alto rendimiento (DAR)	140
Requisitos para la adquisición y acreditación de la condición de deportista de alto nivel	144
Criterios de valoración para el acceso a la condición de deportista de alto nivel	145
<b>Las consecuencias de organizar unos Juegos Olímpicos para una ciudad: de Barcelona 92 al no de Madrid 2020</b>	<b>146</b>
<b>Consecuencias de la no elección de Madrid 2020. Medidas de choque: aumento del presupuesto para el deporte</b>	<b>155</b>

## **SOLUCIONES Y AVANCES PARA EL FUTURO** **161**

### **Marca España y su influencia en la sociedad española actual** **161**

Definición de Marca España 165

El deporte español: un activo de la imagen-país 169

Del heroísmo individual a los triunfos colectivos 171

Más allá de las proezas deportivas: modelos de gestión 175

Las claves del éxito del deporte español 176

Procesos de detección y gestión del talento 177

La importancia de la detección temprana del talento 177

Los peldaños hacia la elite 178

Una densa red nacional de centros de alto rendimiento y tecnificación 179

Políticas de apoyo al deporte de elite 183

Valores y atributos del deporte español en la marca España 185

Atributos de la imagen país proyectados por el deporte español 189

### **El fútbol y su posicionamiento en la sociedad española actual: la Eurocopa 2008 y sus consecuencias en la identidad nacional** **203**

Las claves del éxito del fútbol español en el siglo XXI 208

El informe Deloitte: datos económicos que encumbran al fútbol español en Europa. El caso del Real Madrid 219

Balance de la situación económica-financiera del fútbol español: 1999-2014 222

Las cifras económicas de la primera división del fútbol español 227



El resultado ordinario	229
El resultado extraordinario	229
Beneficios/pérdidas	230
Endeudamiento	232
GASTOS FINANCIEROS	233
FONDO DE MANIOBRA	234
INGRESOS DE LA COMPETICIÓN	236
TAQUILLA Y ABONADOS	237
DERECHOS DE TELEVISIÓN	239
PUBLICIDAD Y ESPONSORIZACIÓN	240
OTROS INGRESOS	240
GASTOS DE LA COMPETICIÓN	243
PERSONAL	244
AMORTIZACIONES	246
OTROS GASTOS	248
DEUDA CON LA HACIENDA PÚBLICA	250
DEUDA SEGURIDAD SOCIAL	251
DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	253
OTRAS DEUDAS	254
Las cifras económicas de la segunda división del fútbol español	256
EL RESULTADO ORDINARIO	256

EL RESULTADO EXTRAORDINARIO	258
BENEFICIOS/PÉRDIDAS	259
ENDEUDAMIENTO	261
GASTOS FINANCIEROS	262
FONDO DE MANIOBRA	263
INGRESOS DE LA COMPETICIÓN	265
TAQUILLA Y ABONADOS	266
DERECHOS DE TELEVISIÓN	268
PUBLICIDAD Y ESPONSORIZACIÓN	269
OTROS INGRESOS	271
GASTOS DE LA COMPETICIÓN	273
AMORTIZACIONES	276
GASTOS ASOCIADOS AL PERSONAL	277
OTROS GASTOS	279
DEUDA CON LA HACIENDA PÚBLICA	280
SEGURIDAD SOCIAL	282
DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	283
OTRAS DEUDAS	285
Grandes cifras económicas de las federaciones deportivas españolas 2007-2015	286
EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO	288
DEUDA TOTAL	289

PRÉSTAMOS CONCEDIDOS POR EL C.S.D.	291
FONDO DE MANIOBRA	292
EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS	293
SUBVENCIONES C.S.D	295
SUBVENCIONES A.D.O.	296
OTRAS SUBVENCIONES	298
RECURSOS PROPIOS	299
PUBLICIDAD Y PATROCINIOS	300
LICENCIAS Y CUOTAS	302
COMPETICIONES	303
ACTIVIDAD DE FORMACIÓN	304
OTROS RECURSOS PROPIOS CORRIENTES	305
RECURSOS PROPIOS EXCEPCIONALES	307
GASTOS DEPORTIVOS. GASTOS DE ESTRUCTURA	308
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	310
NÚMERO DE EMPLEADOS	311
GASTOS DE VIAJE	312
Conclusiones	313
<b>El deporte femenino: universo mujer</b>	<b>317</b>
Hábitos deportivos de las mujeres	319
Práctica deportiva a nivel federado	321

Estado del Deporte federado femenino	325
Análisis de la evolución de los deportes más practicados	326
La igualdad de género, una lucha global	330
Presencia de mujeres en órganos directivos deportivos	332
<b>El valor estratégico del deportista profesional individual como imagen de marca: “plan fortia”</b>	<b>341</b>
Plan Fortia del Consejo Superior de Deportes: plan de comunicación para poner en valor a los deportistas españoles	344
El deportista y las herramientas para crear su imagen de marca en YouTube	347
Los derechos de imagen de los deportistas	349
<b>DEPORTES EMERGENTES</b>	<b>353</b>
<b>El patrocinio en España</b>	<b>353</b>
<b>Líneas de subvención, ayudas y becas al margen de las concedidas por el CSD</b>	<b>361</b>
<b>Nuevo modelo de financiación en el deporte español: Actividades de mecenazgo prioritario. “España compite”</b>	<b>365</b>
El Plan ADO	382
<b>El fútbol y su ayuda a los otros 65 deportes: convenio entre el Consejo Superior de Deportes y La Liga para la gestión de ayudas a las Federaciones sin competición profesional</b>	<b>389</b>
<b>Fundamento y necesidad de la guía de buenas prácticas, formativa y principios para las Federaciones, Ligas y deportistas españoles</b>	<b>393</b>
<b>La retirada del deportista. Herramientas a su alcance cuando termina su carrera deportiva y se enfrentan al mundo laboral</b>	<b>397</b>

Programas de apoyo a los deportistas de alto nivel (DAN) 400

El PROAD 404

**CONCLUSIONES** **423**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS** **427**

**ÍNDICE DE TABLAS** **455**

**ÍNDICE DE ILUSTRACIONES** **477**

**ANEXOS** **I**

ENTREVISTA A MIGUEL CARDENAL CARRO, PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR DE  
DEPORTES I

# INTRODUCCIÓN

---

A comienzos del siglo XX el poeta Antonio Machado ponía el acento en las dos Españas que consideraba que existían (Machado, 1912). Esas dos Españas que, para muchos, todavía pueden observarse en el panorama nacional aunque, bien es cierto, eso ha cambiado progresivamente en los últimos años como demuestran la aparición, por poner un ejemplo, de nuevos partidos políticos como Ciudadanos o Podemos que han dejado atrás el bipartidismo existente hasta ahora entre el PP y el PSOE. Esa dicotomía española en la que, o estás conmigo, o contra mí. Y, trasladado al mundo del deporte, esa realidad salta a la vista de manera palpable. En esta Memoria se pretenden demostrar las dos velocidades que existen. Prácticamente podemos hablar de dos deportes: el fútbol por un lado; el resto de disciplinas, por otro.

Aunque el atletismo es considerado el rey de los deportes puesto que es la más antigua de las prácticas deportivas (comenzó a desarrollarse de forma organizada en los Juegos Olímpicos griegos a partir del 776 antes de Cristo), el fútbol es el deporte rey en España y mueve miles de millones de euros al año.

El fútbol profesional es un gran negocio. Nadie lo puede dudar. Lo dicen los números y las cifras que se mueven alrededor. A día de hoy, el fútbol es considerado la decimoséptima economía mundial (Rico, 2006). De hecho... ¿Qué deporte sería capaz de provocar un terremoto, pequeñísimo eso sí, pero terremoto al fin y al cabo?, pues eso es lo que pasó el pasado 27 de febrero de 2016 en Inglaterra.

Según datos recogidos por un sismómetro instalado cerca del estadio “King Power” de Leicester por un equipo de la Universidad, el gol de Leonardo Ulloa que dio la victoria al equipo local ante el Norwich, ese 27 de febrero, causó un pequeño movimiento sísmico en las cercanías del estadio motivada por la euforia de los aficionados 'foxes'.

El temblor, con una magnitud de 0,3 en la escala Richter, causado por la energía liberada de más de 30.000 aficionados celebrando el gol del delantero argentino, recibió el nombre de 'Temblor Vardy' en reconocimiento a su compañero y máximo goleador de la liga, Jamie Vardy (BBC, 2016). Es por esto que no se trata de enfrentar a dos bandos, sino de buscar soluciones, posibilidades, herramientas para esas otras disciplinas. Esos deportes emergentes (hay que desterrar para siempre la palabra minoritarios) que luchan día a día en buscar dinero, patrocinadores, presencia mediática.

Desde todos los estamentos se buscan a diario soluciones para encontrar una salida digna para todos esos deportistas españoles que emplean entre 8 y 12 horas diarias en llevar la bandera de España a lo más alto de los podios internacionales. Eso que se llama “Marca España”. Con el Consejo Superior de Deportes a la cabeza (CSD en adelante), miles de pequeños milagros diarios hacen que España sea, hoy por hoy, una referencia deportiva a nivel mundial.

Para dar forma a esta investigación se explicarán las funciones del CSD, de los estamentos públicos y privados, las características que debe reunir un deportista en España para ser considerado de alto nivel, lo que significa la palabra “Marca España”, el futuro de dichos deportistas cuando se retiran... en definitiva, una visión del panorama deportivo español.

En el otro lado de la balanza está el fútbol. Esa industria capaz de generar dinero por sí sola capaz de poner en jaque a la economía de los países más potentes del planeta. Ese deporte que practican unos 250 millones de personas en el planeta (el cuatro por ciento de la población mundial). Ese deporte que, si no existiera, habría que inventarlo.

Por su parte, ¿Qué sería del deporte actual sin la presencia de la mujer?

Su figura se prevé clave en el auge y futuro del deporte, no sólo en España, si no a nivel mundial. Ya en los Juegos Olímpicos de Londres 2012 y Río 2016 la mujer fue decisiva para que España avanzara en el medallero. Es por eso y, por la igualdad de géneros, que desde el gobierno de España se hace especial hincapié en potenciar el deporte femenino, casi se puede afirmar que sin paragon en cualquier lugar del mundo, de la misma manera que se hace con el deporte paralímpico pues, si bien podemos decir que los Juegos Olímpicos nacieron en Atenas, también es cierto que fue España el país pionero en dar realce al deporte paralímpico.

La clave es conseguir elevar el nivel del resto de modalidades deportivas en España, no de atacar al fútbol. Soluciones, las hay. Porque se está trabajando duramente desde muchos ámbitos para conseguirlo. El deporte español, en un país que ha atravesado una de las peores crisis de la historia a comienzos del siglo XXI, está sano, tiene futuro y soluciones.

“Cuando era niño las hazañas del deporte español eran esporádicas, pero ahora ganamos en casi todo. Somos conocidos por nuestro deporte y, sobre todo, respetados y admirados. Ya no tenemos que dar ningún tipo de explicación y eso tenemos que aprovecharlo”. La persona que dijo esto fue José Manuel García Margallo, Ministro de Asuntos Exteriores del Gobierno de España; esta reflexión puede leerse desde el 21 de enero de 2015 en un cartel en la entrada del Consejo Superior de Deportes en la calle Martín Fierro número 5 de Madrid. Y resume brevemente la transformación, podríamos calificar como de brutal, que ha sufrido el deporte español desde finales del siglo XX hasta nuestros días.

Pero este cambio no es fruto de la casualidad, ni de la suerte; detrás de los éxitos de un país como España en fútbol (las Eurocopas de 2008 y 2012 y el Mundial de 2010), ciclismo (los cinco Tour de Francia de Miguel Indurain, por ejemplo), baloncesto (Campeones del Mundo 2006), balonmano, tenis, fórmula uno, waterpolo o la explosión del deporte femenino hay años de trabajo, dedicación y esfuerzo: no sólo de los deportistas, sino de un país mentalizado en cambiar definitivamente la imagen patria; de demostrar que podemos ser campeones y, de hecho lo somos, en cualquier disciplina que practiquemos.

## **ESTUDIO DEL CASO INVESTIGADO: SU RELEVANCIA E IMPORTANCIA**

El deporte generó en España en 2014 casi 190.000 puestos de trabajo según la Encuesta de Población Activa (Subdirección General de Estadística y Estudios, 2015). Dicho estudio procede de una investigación por muestreo dirigida a la población que reside en viviendas familiares de todo el territorio nacional, cuya finalidad es conocer las características de dicha población en relación con el mercado de trabajo.

Extrapolado al deporte rey, más de 250 millones de personas juegan al fútbol en el mundo (Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol, 2005). La importancia del deporte a nivel económico, social, educacional e incluso político está fuera de toda duda.



Pongamos el caso del Mundial de Sudáfrica 2010: millones de españoles estuvieron pendientes del continente africano durante un mes: desde el 11 de junio hasta el 11 de julio. Tras la victoria española en la Eurocopa de 2008, la expectación por ver qué papel haría la selección en este Mundial aumentó considerablemente.

“Si no hubiera fútbol, la crisis la viviríamos con más tensión o de una forma más obsesiva”, aseguró Santiago Álvarez de Món, profesor de la Escuela de Negocios IESE (Vera, 2012). Sin ninguna duda, este evento deportivo, de relevancia mundial, generó una gran ilusión alrededor de la selección entre españoles aficionados al fútbol y en otros no tan futboleros.

Pero no sólo de fútbol vive el hombre. España puede presumir de ser una referencia mundial en muchísimos otros deportes: los JJOO de Barcelona 92 supusieron un cambio radical en el deporte patrio. Dejamos de considerarnos bajitos, gordos o menos dados a conseguir éxitos que el resto del mundo y pusimos los elementos para cambiar definitivamente la imagen que teníamos de nosotros mismos y la que tenían en el extranjero. Así, deportistas como Miguel Indurain, Rafael Nadal, Pau Gasol, Fernando Alonso o selecciones como las de balonmano, baloncesto o hockey llevaron el nombre de España a todos los rincones del mundo.

De hecho, en 2013, con el embargo de Naciones Unidas levantado sobre Iraq, dicho gobierno se puso en contacto con el español para que expertos en el deporte explicaran las claves del modelo para su implantación en tierras iraquíes. “Queremos copiar el modelo de los mejores y, hoy por hoy, el deporte español es el mejor del mundo”, afirmó por teléfono Amer Jabbar, secretario general del Comité Olímpico de Iraq, a sus homólogos españoles. Dichas conferencias se llevaron a cabo entre el 16 y el 21 de junio de 2013 en Bagdad, en las que participé personalmente en mi etapa como Director General de la Asociación de Deportistas.

## **HIPÓTESIS DE PARTIDA. CUESTIONES PREVIAS BÁSICAS**

Una vez establecidos claramente los puntos en el que se centra este estudio, fijemos ahora la hipótesis de partida de la que comenzamos la investigación. Han habido un antes, un durante y un después de los Juegos Olímpicos de Barcelona 92 hasta el culmen del título de campeones del mundo de fútbol en Sudáfrica 2010.

Sin embargo, existen varios asuntos relevantes que cabe plantearse. Estos puntos constituyen las premisas básicas, el planteamiento previo, el punto de partida, el presupuesto del que parte esta investigación. Son las siguientes cuestiones que debemos dilucidar:

1.- Realmente, existen dos deportes: el fútbol por un lado; el resto de disciplinas por otro. Al menos, sucede así desde el punto de vista de atención mediática. De los tres periódicos con más tirada de España como son el Marca, El País y el AS, dos son deportivos. Y en ambos casos la información sobre fútbol supera con creces el 50% del total. Trasladado al mundo televisivo, en la mayoría de las cadenas sólo hay una sección dentro de los telediarios patrocinada: el deporte. Y dentro de estos minutos, el fútbol vuelve a llevarse más de la mitad del tiempo de atención.

2.- ¿Quiere esto decir que son dos mundos enfrentados? En absoluto. Sería negligente querer enfrentar al fútbol con el resto de las disciplinas. No se trata de atacar al fútbol sino de conseguir más atención mediática, económica y de patrocinadores para los deportes emergentes. El fútbol no tiene la culpa de ser el que más seguidores tiene en el planeta. Aprovechemos su sinergia positiva para buscar el sitio del resto de disciplinas. Como hermano mayor, el fútbol debe tirar del carro y ayudar a los demás a conseguir un futuro mejor.

3.- ¿Tan importante es el deporte en la sociedad actual?

Si no existiera el deporte, habría que inventarlo, pero la práctica deportiva es fundamental en una sociedad equilibrada y moderna. En esta Memoria ofreceremos varios datos contrastados muy importantes: por ejemplo, en la Unión Europea la obesidad representa el 7% del gasto de salud pública; el gasto sanitario de una persona adulta obesa es, de media, un 37% más elevado que una persona con el Índice de Masa Corporal (IMC) normal y los gastos en medicación de una persona adulta obesa son, de media, un 77% más elevado que una persona con IMC normal.

4.- La presencia de la mujer ya no es tabú. Lo que antaño era un sueño irreconocible, es decir, que la mujer estuviera completamente integrada en la sociedad, hoy en día es algo que damos por hecho. Y esto ha llegado al deporte: en los Juegos Olímpicos de Londres 2012, de 17 medallas conseguidas por nuestros deportistas, 11 fueron de mujeres, es decir, el 64 por ciento. En Río 2016, 9 de 17.

5. Por último, todos ponderamos a los deportistas como imágenes de éxito, de glamour, de triunfos y de dinero. Pero, ¿Qué pasa cuando se apagan los focos? ¿Qué sucede cuando el deportista se retira? Afortunadamente, poco a poco se está trabajando para que tengan un futuro cuando se convierten en “personas corrientes”.

## **ESTADO DE LA CUESTIÓN. VALIDEZ DEL CAMPO DE ESTUDIO ELEGIDO**

En este estudio se analiza la estructura actual del deporte español, tanto público como privado, así como los elementos que lo conforman: desde los propios deportistas denominados Deportistas de Alto Nivel (DAN), pasando por salud y deporte y el universo mujer hasta los mecanismos para ayudar al atleta en su transición a la vida “normal”, alejada de la competición deportiva.

## **PRECEDENTES HISTÓRICOS DEL CAMPO DE ESTUDIO Y DE SU ENTORNO**

El CSD se crea mediante Decreto 2258/1977, de 27 de agosto (España, 1977) y es directo heredero de la Delegación Nacional de Deportes, creada en 1941, dependiente de la Secretaría General del Movimiento. Sus competencias esenciales se definieron en la Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte, y más tarde en la norma que la sustituyó: La Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte (España, 1990).

El Plan ADO se creó para potenciar los Juegos Olímpicos de Barcelona 92. Desde entonces, cada ciclo olímpico ha estado marcado por estas ayudas, claves para el porvenir de los atletas españoles.

## **ELENCO BIBLIOGRÁFICO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL CASO DESARROLLADO**

En este punto, es pertinente realizar una revisión de la literatura disponible, tanto de la perspectiva social, como cultural o política, así como el análisis de situaciones de confrontaciones relacionadas con el deporte que se dan o se han dado en otros países. “La revisión de la literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, así como en extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación” (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

Hay numerosa producción escrita relacionada con este tema, si bien, por lógica es mucho más cuantiosa en el ámbito internacional que en el nacional, aunque sí es reseñable que en los últimos años esta producción ha aumentado en nuestro país de forma considerable.

Los trabajos destinados al periodismo deportivo son cada vez más abundantes en España y sus orientaciones son muy diversas, aunque en los últimos años ha destacado el estudio pormenorizado de la relación entre deporte y medios de comunicación junto con una vertiente importante de teorías que relacionan el deporte con la economía, la globalización o la política.

Existe además, en la actualidad, una moda relacionada con el lanzamiento de libros dedicados a temas deportivos, principalmente fútbol, cuyos autores suelen ser deportistas profesionales que habitualmente firman junto a periodistas deportivos.

Toda esta producción bibliográfica es una forma más de sacar rendimiento económico al tema deportivo, esencialmente a la afición al fútbol y al interés por conocer cada detalle de sus protagonistas.

## **AUTORES SEGUIDOS PARA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO**

Pese a que no hay una gran cultura literaria deportiva en España, sí es cierto que en los últimos años va ganando terreno en las librerías. Principalmente biografías de futbolistas o deportistas de reconocida fama Mundial como Rafael Nadal, Fernando Alonso, Pau Gasol u otros menos conocidos como Julio García Mera, ex jugador de fútbol sala con su obra “Cuando el deporte te abandona” (Mera, 2012).

Además, han sido muy importantes cientos de reseñas encontradas en internet acerca del deporte nacional, tanto en periódicos de tirada nacional, como el diario Marca, AS, o el Mundo, como autores menos conocidos que dejan parte de su docencia en blogs y páginas de internet. Por último, ha sido de vital importancia la biblioteca del Consejo Superior de Deportes, órgano regulador del deporte en España.

## **INTERÉS DEL TEMA ELEGIDO. DATOS DE AUDIENCIAS**

Como se explicaba anteriormente, los periódicos más leídos en España, según los estudios de la EGM son, por este orden: Marca, El País y As (Asociación para la investigación de medios de comunicación, 2016). Entre los tres primeros, dos de ellos son deportivos: Marca y As. Este dato señala el interés existente en la sociedad española por el deporte que se concentra en un gran porcentaje en torno al fútbol, hecho que constata que dos de los tres diarios más leídos (pese a ser deportivos) se centran prioritariamente en el “deporte rey”, así como el hecho de que las audiencias de partidos televisados en abierto, normalmente suelen ser de los eventos que cuentan con mayor número de espectadores cada año.

Así se observa en las audiencias de los programas más vistos en televisión en España desde 1993 a junio de 2012, que fueron las siguientes (Vertele, 2012):

1º Los penaltis del España-Italia de cuartos de final de la Eurocopa de 2008, partido emitido por Cuatro TV, seguidos por 15.300.000 mil espectadores, con una cuota de pantalla del 77,5%.

2º La final España-Holanda del Mundial de Sudáfrica de 2010, emitida por Telecinco, con un total de catorce millones y medio de televidentes y un 80,3% de share.

3º La final entre Alemania y España de la Eurocopa 2008 en Cuatro TV, con catorce millones cuatrocientos mil seguidores y 80,9% de share.

4º La final de Eurovisión de 2002, en la que participó la ganadora de programa de televisión “Operación Triunfo”, en su primera edición, Rosa López. TVE consiguió alcanzar un 85,2% de share y catorce millones trescientos mil espectadores.

5º El encuentro España-Croacia de la Eurocopa de 2012, que congregó a más de trece millones de espectadores frente al televisor.

6º La prórroga del España-Italia de la Eurocopa 2008, que fue vista por catorce millones cien mil personas, que supuso un 72,1% de cuota de pantalla.

7º El encuentro de Liga de Campeones de 2011 entre Barcelona-Real Madrid, en La 1 de TVE, con un 66,9% de share y congregó a 14.100.000 televidentes.

8º La tanda de penaltis de la Liga de Campeones de 2001, entre el Bayern Munich y el Valencia, en La 1 de TVE, que fue seguida por trece millones seiscientas mil personas, lo que supuso un 68,8% de cuota de pantalla.

9º La final de España-Alemania de la Eurocopa de 2008, en Cuatro, con un 73,2% y 13,4 millones.

10º La semifinal de Alemania-España del Mundial 2010, emitida en Telecinco, con un 77,3% y 13,2 millones.

Sin embargo, los deportes emergentes, como su propio nombre indican, están ganando terreno en España. Una buena prueba son los Juegos Olímpicos que cada cuatro años concentran a todos los españoles en torno a la televisión para ver competiciones de dichas disciplinas. Las marcas comerciales han girado su estrategia hacia esos deportistas que encarnan los valores del deporte.

De hecho, uno de los anuncios más seguidos del año en las televisiones españolas en los últimos tiempos, el de la marca de cava Freixenet en Navidad, lo protagonizaron en 2015 las chicas del equipo femenino de Gimnasia Rítmica alcanzando en internet un récord de visualizaciones con más de 640.000 visitas en el canal de internet “Youtube” en una semana (Freixenet, 2016).

Por último, el propio mundo laboral se ha dado cuenta de algunas de las bondades de los deportistas de alto nivel en España: “Muchas empresas vienen a nosotros buscando deportistas para ofrecerles trabajo. Es cierto; quizá muchos no tienen un título académico, pero encarnan valores que toda empresa quiere tener: puntualidad, respeto, trabajo en equipo, solidaridad, lucha, sacrificio, ganas de mejorar. Y eso hoy en día, en muchas ocasiones, es más importante que un título colgado en la pared”, afirmó Ana Ruth Domínguez, directora del programa PROAD, el 10 de septiembre de 2015 dentro de los ciclos informativos de la semana europea del deporte que se desarrolló en Madrid. Dicho programa tiene un capítulo especial en este trabajo.

## MÉTODO CIENTÍFICO

La investigación científica se encarga de producir conocimiento. El conocimiento científico se caracteriza por ser:

- Sistemático
- Ordenado
- Metódico
- Racional
- Crítico

Que la investigación científica sea sistemática “significa que no puede arbitrariamente eliminar pasos, sino que rigurosamente debe seguirlos. Que sea metódico implica que se debe elegir un camino (método: camino hacia), sea, en este caso, una encuesta, una entrevista o una observación. Que sea racional / reflexivo implica una reflexión por parte del investigador y tiene que ver con una ruptura con el sentido común. Hay que alejarse de la realidad construida por uno mismo, alejarse de las nociones, del saber inmediato. Esto permite llegar a la objetividad. Que sea crítico se refiere a que intenta producir conocimiento, aunque esto pueda jugar en contra” (Morone, 2014).

Los estudios de investigación, en términos generales, según recoge Sampieri siguiendo a Grinell, tienen cinco puntos (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010):

- a) Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- c) Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- e) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.

Y todo proceso de investigación pasa por una serie de etapas que quedan resumidas en el siguiente cuadro:

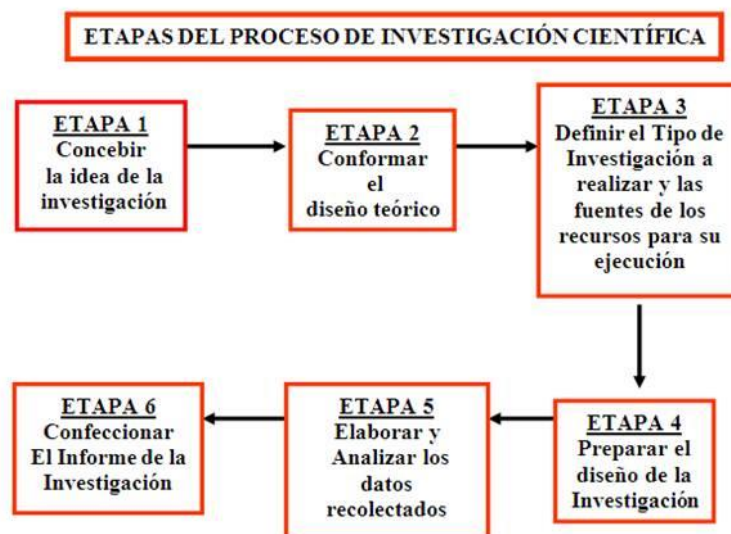


Ilustración 1. Sánchez Reyes, I. (2014). Etapas de investigación científica. Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos100/consideraciones-categorias-investigacion-cientifica-enfermeria/consideraciones-categorias-investigacion-cientifica-enfermeria.shtml>

La investigación científica, como ya se ha establecido, tiene que ser metódica, es decir, que tiene que establecer su propia metodología para lograr los objetivos propuestos. La Real Academia Española de la Lengua propone dos acepciones para el término “metodología”:

1. f. Ciencia del método.
2. f. Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal”.

Conforme la definición propuesta por la RAE la metodología, vocablo procedente del griego *metá* (más allá), *odòs* (camino) y *logos* (estudios), hace referencia al conjunto de procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

Según Hernández Meléndrez “los métodos teóricos crean las condiciones para ir más allá de las características fenoménicas y superficiales de la realidad, explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente. No sólo revelan las relaciones esenciales del objeto sino que participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos y en la construcción de modelo e hipótesis de investigación” (Edelsys, 2006).

En cuanto al método científico concreto usado en la investigación para esta memoria, se sigue la recomendación epistemológica plural más conveniente en las Ciencias de la Información, es decir, que “sea también pluridisciplinar: sociológico, para la opinión generada; descriptivo, para tipificar su público; filológico, para redactar sus contenidos; de marketing, para valorar su efectividad; matemático, para calcular su rentabilidad; fenomenológico, para calibrar su representatividad; analítico, para considerar su evolución y su desarrollo y así sucesivamente” (García-Alonso, 2011).

## MODELO DE ESTUDIO

Los estudios de investigación se pueden dividir en tres modelos siguiendo las teorías clásicas: exploratorios, descriptivos y correccionales. El objetivo de los estudios exploratorios es “examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio” (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).



Los descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga”. Estos métodos tienen “por objeto, en un marco de estudio dado, la simple identificación y catalogación de la realidad empírica de los textos o documentos, mediante la definición de categorías o clases de sus elementos”.

Los estudios correccionales, por su parte, tienen como propósito “medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto particular). Miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación”.

La utilidad y el propósito principal de este tipo de estudio son “saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas”.

## **ENFOQUE ADOPTADO: CUALITATIVO, CUANTITATIVO**

Todo estudio de investigación puede tener un enfoque cuantitativo o cualitativo, siguiendo ambos enfoques empíricos, dado que recogen datos con independencia del tipo de estudio de qué se trate.

El primero de ellos, el cuantitativo “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y, frecuentemente, en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población” (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

La cuantitativa, por su parte, “ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de estos. Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares”.

Dado sus características, los métodos cuantitativos son los más utilizados en las Ciencias llamadas “exactas” como pueden ser en los campos de Matemáticas, Física, Química o Biología. Por su parte, los cualitativos se aplican en disciplinas relacionadas con el campo humanístico y las Ciencias Sociales.

Para realizar y elegir uno u otro método de investigación, descriptivo, explicativo o correccional, junto con su enfoque, cuantitativo o cualitativo, hay que establecer las hipótesis que se pretenden corroborar mediante la investigación.

## MARCO METODOLÓGICO Y OBJETIVOS ELEGIDOS

Al plantearnos la investigación sobre el deporte de alto nivel en España, sobre sus deportistas y el fútbol por un lado y el resto de disciplinas por el otro, el primer objetivo fue establecer un marco metodológico.

Aparte de la verificación de las hipótesis que se plantean más adelante, esta investigación busca lograr unos resultados que ayudarán a una mayor comprensión de la dimensión social y cultural del deporte. Para conseguir dicho fin es pertinente relacionar los siguientes objetivos:

1. Analizar y comparar las modalidades deportivas en dos vertientes: el impacto del fútbol por un lado; el del resto de las disciplinas por el otro.
2. Estudiar todas las informaciones publicadas sobre ambos contextos, dando especial importancia a presupuestos, patrocinadores, entorno sociológico, cultural y político del país.
3. Observar la influencia que tiene el deporte en la sociedad moderna actual, tomando como referencia el fútbol, uno de los motores de cualquier economía mundial.

En el caso presente se debe comenzar aclarando estos tres puntos básicos. Primero, se debe considerar y delimitar cuál es el tema de nuestro trabajo, desde qué perspectiva lo acometemos y de qué rama de la Ciencia se va a ocupar la investigación. No será el mismo método el usado para ocuparse de las ideas y comportamientos en las Ciencias Humanas y Sociales, por ejemplo, que para afrontar las teorías y los materiales mensurables en las Ciencias Experimentales o Exactas, por tanto, es distinto a su vez de la metodología lógica y axiomática característica de las Ciencias Técnicas o Matemáticas.

De esta manera, cuando alguien se plantea la realización de una investigación debe utilizar una metodología adecuada para la consecución de sus fines. Cada investigación tiene sus propios procedimientos metodológicos, que pueden abarcar desde el análisis matemático o estadístico, hasta planteamientos filosóficos.

Debido a las limitaciones espacio–temporales de una investigación de la índole que se pretende, en este trabajo habrá que acotar el área de estudio, delimitar una parcela dentro de ella para, así, plantear el problema objeto de análisis.

Tenemos que afirmar que no existe un método único para todo el quehacer científico. El más recomendable para emplear en una investigación depende a su vez de tres factores previos fundamentales: del objeto de estudio escogido, la forma en que sea abordado este objeto y de la Ciencia específica que lo trate.

## **ÁMBITO CIENTÍFICO**

La elección del tema objeto de la investigación denota por una clara inclinación hacia el periodismo deportivo y, más concretamente, hacia el deporte en general.

El ámbito científico de estudio en que se sitúa esta investigación corresponde a las Ciencias de la Información. Su carácter plural (como bien puede verse directamente en el mismo nombre: “Ciencias” de la Información) corrobora lo pluridisciplinar que lo constituye, dado que su alcance no renuncia a ningún aspecto científico que pueda afectar al mundo informativo, en su versión impresa, digital o audiovisual. De ahí procede su pluralidad metodológica.

## **TEMA DE ESTUDIO**

Se hace necesario también delimitar el tema de nuestro estudio. Y es que la realidad, entendida como aquello que rodea al ser humano, es inabarcable e imposible de analizar y estudiar con la profundidad que exige una investigación.

De ahí que sea imprescindible centrarse en un aspecto concreto. Para desarrollar con minuciosidad el objeto de estudio creemos de interés centrarnos en aspectos más generales y teóricos, para posteriormente centrarnos en las particularidades del deporte español.

## **SELECCIÓN DE METODOLOGÍAS**

Una vez seleccionada qué parte de la realidad se va a analizar y planteadas las hipótesis, ha llegado el momento de decidir cuál o cuáles van a ser las metodologías que utilizaremos para llevar a cabo esta investigación.

El concepto de metodología hace referencia a “la manera elegida que permite la obtención de la información necesaria, adecuada y específica para llevar a cabo dicha investigación”. Así lo afirman Taylor y Bogdan, para quienes la metodología es “el modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas. En las Ciencias Sociales se aplica a la manera de realizar la investigación” (Taylor & Bogdan, 1994).

Para elaborar una metodología adecuada a la investigación planteada, primero se efectúa una búsqueda de la bibliografía sobre el área elegida que, en el presente trabajo, como ya se ha indicado, se enmarca dentro del deporte español.

Gracias a esta bibliografía se puede obtener una visión global del área de especialización que analizar y unos conocimientos sobre el objeto de la investigación que ayudará a recoger los datos necesarios para corroborar la hipótesis planteada.

El presente trabajo se ha elaborado partiendo del método científico conocido como “análisis de contenido” (Noguero, 2002) para corroborar la mayoría de las líneas de investigación planteadas en sus hipótesis, dejando por otra parte el “análisis comparativo” para las restantes.

El conjunto de métodos aplicados tratan de constituirse como herramientas científicas válidas para verificar los interrogantes que las hipótesis suscitan. En este sentido, destaca la importancia del análisis de contenido, por cuanto se trata de conocer cómo construye la prensa la realidad de la cobertura y tratamiento de las noticias relacionadas con el deporte.

Dado que el análisis que se debe realizar se enmarca dentro del ámbito de las Ciencias Sociales, las opiniones probablemente sólo podrán ser válidas a corto plazo y en un ámbito geográfico o sociodemográfico muy determinado.

Antes de entrar en materia, haremos un repaso sobre los análisis utilizados, donde se señala su definición y evolución hasta la actualidad. Comenzaremos por el análisis de contenido, puesto que es el método de investigación más utilizado en el trabajo.

## **ANÁLISIS DE CONTENIDO**

El análisis de contenido es una técnica de investigación polivalente ya que se puede utilizar para analizar distinto tipo de material, como pueden ser revistas, programas radiofónicos, películas... y con objetivos distintos en cada caso.

Como punto de partida comenzaremos definiendo los conceptos de “análisis” y “contenido”. El primero, análisis, palabra que procede del griego *analysis* que significa disolución, vocablo que deriva de *analuein*, desatar o soltar. Así aparece en el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua:

1. m. Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

2. m. Examen que hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual.

1. m. Estad. Método estadístico usado para cuantificar la importancia de cada uno de los factores actuantes en un fenómeno.”

Recurriendo de nuevo al diccionario de la Real Academia Española encontramos que “contenido” es definido como:

“(Del participio de contener).

1. adj. Que se conduce con moderación o templanza.

2. m. Cosa que se contiene dentro de otra.

3. m. Tabla de materias, a modo de índice.

4. m. Ling. plano del contenido”.

Su propia denominación de análisis de “contenido” lleva a suponer que el “contenido” está encerrado, guardado (e incluso a veces oculto) dentro de un “continente” (el documento físico, el texto registrado, etc.) y que analizando “por dentro” ese “continente”, se puede desvelar su contenido (su significado, o su sentido), de forma que una nueva “interpretación” tomando en cuenta los datos del análisis, permitiría un diagnóstico, es decir, un nuevo conocimiento (*gnoscere* “conocer”) a través de su penetración intelectual (día, en griego es un prefijo que significa “a través de” en el sentido de “atravesar”) (Raigada, 2013).

Siguiendo esta explicación de Piñuel Raigada, “el análisis de contenido, aplicado a continentes materiales, busca fuera, no dentro, pues las dimensiones de los datos extraídos del análisis sólo existen fuera de los continentes, es decir, en la mente de los sujetos productores o usuarios de los mensajes, textos, discursos, o documentos que se analizan”.

Dicho de otro modo, “en la mente de los participantes de los procesos singulares de comunicación en los que se han producido los documentos analizados” (Raigada, 2013).

Raigada concluye indicando que el análisis de contenido es “el conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior” (Raigada, 2013).

Las definiciones de este tipo de análisis pueden ser múltiples. Clemente y Santalla señalan que hay tres grandes tipos (Clemente & Santalla, 1991):

- 1- Las que realizan un énfasis en los aspectos metodológicos de la técnica, generalmente en lo que se refiere a la objetividad, a la codificación y a la cuantificación, como lo definen autores tales como Holsti, Schnurr o Barcus.
2. Las que se centran en el origen de la técnica y en sus habituales aplicaciones, enfatizando que es una técnica que permite el análisis de los mensajes de los medios de comunicación de masas, cuyos autores más representativos son Kuhn, Lazarsfeld, Berelson y Gauder.
3. Las que, conscientes de que con la misma se descubren ideologías, valores y datos que permiten evaluar posibles efectos persuasivos en la audiencia y cambios de opinión y de actitudes, enfatizan que es una técnica que permite el análisis de los discursos políticos, según Kaplan.

Señala este autor que “el análisis de contenido, por sus características de técnica desarrollada desde los inicios de las investigaciones sobre comunicación, se ha convertido, casi con exclusividad, en la forma de determinar la influencia que los medios de comunicación de masas ejercen sobre la conducta humana” (Clemente & Santalla, 1991).

Pero el análisis de contenido no ha sido un concepto estable a lo largo del siglo XX, sino que ha ido variando según diversos autores han ido estudiándolo y teorizando sobre este concepto. Andreu Abela señala cuatro etapas en la evolución del análisis de contenido (Abela, 2001):

“1.- Décadas de 1920 y 1930. Análisis sobre el concepto de “estereotipo social” sugerido por Lippmann (1922) y sobre el concepto de “actitud”, de reciente aparición en psicología.

2.- Segunda Guerra Mundial. Análisis de Lasswell y colaboradores, sistematizados más tarde por George (1959): conceptualización de objetivos y procesos de comunicación.

3.- Décadas de 1950 y 1960. Codificación manual. Obras de Pool (1959), Lasswell (1965) y Holsti (1969).

4.- Aplicación de la informática, codificación electrónica automatizada, a partir de la obra de Stone y colaboradores (1966) sobre el sistema General Inquirer para el análisis contenido de mensajes por medio de ordenador”.

En la segunda y tercera de las fases planteadas por Andréu Abela se señala a Harold Dwight Laswell como uno de los autores que condujeron a la evolución del análisis de contenido y a su aplicación a los medios de comunicación de masas. Laswell (1949) presenta la acción analítica realizable en las cinco famosas preguntas, introducidas por el inglés a través de la “w”: who, what, where, when y why.

¿quién habla?: la personalidad del emisor, el autor de la comunicación o del texto, el conocimiento de las características psicológicas o sociales;

¿qué dice?: las características del mensaje: las palabras, las ideas, los argumentos, las conclusiones; el contenido del mensaje;

¿a quién?: el estudio del receptor: la clientela, el público de esas informaciones, las condiciones psicológicas y sociales de su receptividad;

¿cómo?: se considera el estudio de la forma o del vehículo de la comunicación: el soporte, colores o no, el modo de presentación, el estilo y las figuras del estilo, la estructura del lenguaje adoptado;

¿con qué resultados?: qué efectos.

Los objetivos, ya implícitos o explícitos, según Bardin (1986) son “la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción (o eventualmente de recepción) con ayuda de indicadores (cuantitativos o no)”.

Gracias a esta aportación de Laswell, en la actualidad el análisis de contenido “puede responder a las siguientes preguntas: ¿Quién habla?, para decir ¿Qué?, ¿A quién?, ¿Cómo? y ¿Con qué resultado? Estas cinco preguntas engloban el conjunto de problemas que pueden ser tratados con esta técnica” (Bermúdez, 1982).

Estas preguntas aplicadas a los mensajes que difunden los “media” permite “descubrir con precisión las actitudes, las tendencias y finalmente el espíritu que caracterizan un diario, una emisora de radio o una cadena de televisión” (Abela, 2001).

## **TIPOLOGÍA DEL ANÁLISIS DE CONTENIDO**

La tipología del análisis de contenido ha ido variando conforme se ha ido evolucionando el concepto. Actualmente, y, siguiendo el esquema planteado por Raymond Colle, se pueden diferenciar tres categorías dentro de este tipo de análisis:

El análisis temático: sólo considera la presencia de términos o conceptos, independientemente de las relaciones entre ellos.

El análisis semántico: que define cierta estructura (significativa) de relación y considera todas las concurrencias que concuerden con dicha estructura.

El análisis de redes: que se centra en la co-presencia de partes de componentes o en la ubicación relativa de ciertos componentes” (Colle, 2001).

Para desarrollar un análisis de contenido hay una serie de pasos o fases a seguir. Expondremos ahora dos planteamientos distintos de dos autores diferentes.

Piñuel Raigada señala que “un análisis de contenido incluiría necesariamente los siguientes pasos (Raigada J. L., 2002):

- selección de la comunicación que será estudiada;
- selección de las categorías que se utilizarán;
- selección de las unidades de análisis y
- selección del sistema de recuento o de medida”.



Bermúdez, por su parte, muestra tres etapas en las técnicas del análisis de contenido (Bermúdez, 1982), pero indica que “antes de proceder a utilizar el análisis de contenido se debe tener muy claros los objetivos de la investigación”:

“muestreo del contenido”

“escogencia y formulación de las categorías”

“procedimientos básicos del análisis de contenido”.

Dentro de los procedimientos los separa en dos grupos. El primero de ellos es el “estudio exploratorio o descriptivo”, del que dice que “no existen categorías previas” y “es más amplio y completo que el verificadorio de hipótesis, sin embargo no tiene bases teóricas ni prácticas y su metodologías es autogenerativa, por lo que es muy criticado”.

El segundo tipo es el “estudio verificadorio de la hipótesis”, donde, según el autor, “sabe lo que busca, pues tiene planteada una hipótesis particular”.

En este análisis “las variables de la hipótesis cumplen la función de categorías o bien son sus indicadores los que configuran como categorías”.

## ANÁLISIS COMPARATIVO

Como ya hemos visto con el análisis de contenido, “el análisis es un procedimiento mental mediante el cual un todo complejo se descompone en diversas partes y cualidades. El análisis permite la división mental del todo en sus múltiples relaciones y componentes” (Edelsys, 2006).

El término “comparativo” proviene del latín *comparativus* y según el diccionario de la Real Academia Española de la lengua se define como:

“1. Adj. Dicho de una cosa: que compara o sirve para hacer comparación. Juicio comparativo”.

El análisis o método comparativo tiene varias definiciones según la ciencia en la que se aplique. En las Ciencias sociales también ocurre, diferenciando, como señala Reyes Román dos:

- “En la primera, se habla de comparación en sentido implícito, considerándose que, debido a la naturaleza de la realidad social, el acto de comparar es el modo de proceder propio e inherente a toda actividad científico-social y, por tanto, sería redundante hablar de ciencia social comparativa” (Reyes, 2009).

- La comparación en sentido explícito “se entiende como aquella que requiere un método o métodos propios, los de la ciencia social comparativa, que se diferenciaría, por tanto, de la ciencia social no comparativa en su orientación y sus procedimientos (...) Este tipo de análisis consiste en la utilización sistemática de observaciones extraídas de dos o más entidades macrosociales (países, sociedades, sistemas políticos o subsistemas, organizaciones, culturas) o varios momentos en la historia de una sociedad, para examinar sus semejanzas y diferencias e indagar sobre las causas de éstas” (Reyes, 2009). Esta forma de análisis se ha utilizado en la sociología, la antropología, la economía, la historia, la psicología social y en la ciencia política.

El método comparativo, por tanto, puede definirse en palabras de este autor como “aquel procedimiento científico-lógico para llevar a cabo análisis comparativo de la realidad social, que fija su atención en dos o más unidades macrosociales” (Reyes, 2009).

Éstas deben seleccionarse de forma sistemática, ser comparables en subconjuntos o totalmente (contextos homogéneos o heterogéneos) y ser consideradas “como el contexto del análisis de la variación (semejanzas o diferencias) entre variables o relaciones; éstas, además, pueden ser observadas a diferentes niveles de análisis para llegar, bien a la comprobación de hipótesis y proposiciones causales explicativas de validez general, o bien a la interpretación de diferentes pautas causales particulares de cada caso” (Reyes, 2009).

Asimismo lo hace equivaler a lo que otros autores han llamado de distintas formas. A la estrategia de casos comparables auspiciada por Lijphart en 1975, a la ilustración comparativa sistemática de Smelser de un año más tarde, al método de comparación controlada, estructurada y focalizada que en 1979 propone George, a la demostración paralela de teoría propuesta por Skocpol el mismo año que George propone su método y a los métodos de finales de los ochenta y principios de los noventa de Bruschi (método lógico, 1991) y de Ragin (1987) y Sartori (1994) (método comparativo, 1987 y 1994 respectivamente) (Reyes, 2009).

El procedimiento de la comparación sistemática de casos de análisis, que en su mayoría se aplica con fines de generalización empírica y de la verificación de hipótesis, cuenta con una larga tradición en la metodología de las Ciencias Sociales; aunque también se encuentra en otras disciplinas, puede decirse que en grado especial es propia esta Ciencia (Nohlen, 1988).

Para realizar un análisis comparativo se pueden aplicar diferentes estrategias de investigación. Asimismo se señala que una de las ventajas de este método de investigación es que “deja al investigador mucha libertad para el desarrollo de un diseño propio de investigación adecuado a la situación” (Nohlen, 1988).

## DIFERENCIACIÓN DE MÉTODOS

Pese a que el análisis comparativo aunque “puede incluir todo método que sirve a la comparación o se aplica metodológicamente” se puede proponer una clasificación de métodos:

Método de concordancia

Método de diferencia

“Los términos de concordancia y diferencia se refieren aquí a las variables operativas; homogeneidad y heterogeneidad, a las variables de contexto que no se analizarán. El método de concordancia exige similitud en la variable operativa (tanto la dependiente como la independiente) y heterogeneidad de la variable de contexto. El supuesto es éste: si para explicar un fenómeno en un contexto totalmente heterogéneo se puede aislar una variable restante que, además de la variable a explicar, es la única similar, es ésta la que entra en consideración como causal. El método de diferencia requiere diferencia en las variables operativas (tanto explicativas como a explicar) y homogeneidad en las variables de contexto” (Nohlen, 1988).

En el análisis comparativo en definitiva, “según Mill se trata de comparar situaciones *in which a phenomenon does occur, with instances in other respects similar in which it does not*, en las que un fenómeno ocurre, con situaciones similares en otros aspectos en las que esto no sucede”. Si las variables consideradas independientes son las únicas distintas además de las consideradas como dependientes, “las primeras se toman en cuenta para explicar los fenómenos distintos” (Nohlen, 1988).

Los objetivos del análisis comparativo, como los de cualquier método científico en general, son:

La investigación, en este caso, de las semejanzas y diferencias entre casos los casos planteados.

La observación.

El descubrimiento de variaciones o diversidades a través de la observación previa.

La verificación de hipótesis que permite generar, refutar o rechazar teorías.

Después de tratar los fines y el objeto de la comparación conviene exponer en su modo de proceder (Reyes, 2009).

- Primero hay que partir de una hipótesis en función de la cual sea necesario una comparación eficaz.

Esto se traduce en la formación de conceptos empíricos comparativos y del establecimiento de ciertas variables que puedan ser medidas. “El primer paso conceptual debe ser la definición de lo que es y lo que no es comparable” (Reyes, 2009).

Encontrar la ocurrencia o ausencia de las variables establecidas.

Sacar conclusiones que permiten la verificación o no de la hipótesis establecida en función de la presencia o ausencia de las variables marcadas.

## **ALCANCE CULTURAL E IDEOLÓGICO**

Históricamente, la organización de los acontecimientos deportivos más señalados responde a intereses ideológicos. Así se suele reconocer cuando se restauraron los Juegos Olímpicos en 1896, que reflejaban la condición aristocrática y elitista de la sociedad de su fundador, Pierre de Coubertin. El deporte sirve de propaganda, particularmente a los regímenes hitleriano y musoliniano. Más tarde los gobiernos de corte estalinista imitarán este sistema y no dudarán en utilizar cualquier medio para conseguir buenos deportistas, campeones que sean portaestandartes de su política.

En aquellas naciones en las que la comunicación está controlada por el poder, los deportes de masas y, del fútbol en particular, permiten agrupar a los seguidores para que expresen colectivamente una posición política, según Ignacio Ramonet. Éste afirma que el fútbol y la política están muy vinculados en numerosos países y considera que el recurso a este deporte como sustituto político se ha dado constantemente. Otra de las funciones que atribuye a este juego es la de “caja de resonancia para las protestas sociales” en algunas naciones (Ramonet, 1999).



Ilustración 2. Autor desconocido (1896). Cartel de los primeros JJOO de la historia contemporánea: Atenas, Grecia (1986). Museo Olímpico Austríaco. Recuperado de:  
<http://www.oeoc.at/museum/main.asp?VID=1&kat1=11&kat2=269&kat3=&MUSJID=1>

## ALCANCE ECONÓMICO EMPRESARIAL

El deporte moderno no es sólo salud, ni bienestar, ni una forma de vida; tampoco es un elemento vertebrador de estado, ni tan siquiera “el opio del pueblo del siglo XXI”, parafraseando a Karl Marx (*Die Religion... sie ist das Opium des Volkes*) (Marx, 1844).

El deporte hoy en día es un volumen de negocio tal que las empresas de todo tipo se han volcado en él. Y, dentro de ellas, el periodismo principalmente. De hecho, los propios periodistas suelen remarcar que son “periodistas deportivos” en el caso de que lo sean, marcando una línea que los separa del resto de periodistas. El éxito de los masters en periodismo deportivo está fuera de toda duda y miles de jóvenes, tanto hombres como mujeres, se lanzan a diario en este mundo.

El periodismo deportivo se constituye en la actualidad como la tipología informativa con un mayor número de cabeceras especializadas de España (una decena, entre diarios deportivos nacionales y regionales) y se ha convertido en una sección estratégica de los medios generalistas, a la que dedican cada vez más espacio (Sánchez, Rojas Torrijos, & Herranz de la Casa, 2015).

“Existe un hecho social, en ese volcarse de la juventud actual hacia el deporte y al fútbol, y existe el de la preponderancia de la información deportiva en la prensa actual” (Cuesta, 1955).

Debido a que el periodismo deportivo se ha convertido en una de las modalidades especializadas con mayor audiencia, los medios de comunicación dedican mucho espacio a tratar esta temática, promocionando el deporte como espectáculo. Las empresas periodísticas, considerando los beneficios que les reporte el deporte, suelen protagonizar un gran despliegue para intentar cubrir los acontecimientos más populares. Por poner un ejemplo, en 2008, el director gerente de televisión y servicios de marketing del Comité Olímpico Internacional, Timo Lumme, en una rueda de prensa en el Centro de Prensa Principal de los Juegos Olímpicos de Pekín, calificó de un volumen sin precedentes de contenido deportivo olímpico de 5.000 horas, retransmitidos a espectadores de 200 países de todo el mundo (Mundo, Diario El 2008).

## **IMPORTANCIA ECONÓMICA INTERNACIONAL**

El fútbol profesional, sólo en España, generó en 2013 un Valor Añadido Bruto (VAB) de más de 7.600 millones de euros, lo que supuso un 0,75% del PIB español.

Un Mundial de fútbol es la máxima expresión de todo lo expuesto, ya que se trata de una competición en la que compiten países de todo el planeta. Las cifras tanto de aficiones que lo siguen como de ingresos, gastos y dinero que mueve este evento deportivo, son muy altas.

Los campeonatos con más renombre ingresan grandes cantidades de dinero, pero no son los únicos. “Los organizadores de los grandes torneos en los que intervienen las figuras del golf, tenis, boxeo, automovilismo, motociclismo y otros deportes espectáculo reciben fabulosas cifras para su financiación a través de la publicidad y los patrocinios comerciales” (Mundo, Diario El 2008).

Y alrededor de estos eventos se producen otros efectos: el turismo por el que miles de personas de países de los cinco continentes se desplazan a las ciudades donde se celebran; el sector hotelero y de restauración se beneficia de ello para cubrir las plazas y los restaurantes.

Es preciso, por tanto, elaborar un plan de seguridad llevado a la práctica por fuerzas del orden público y seguridad privada; la venta de las entradas promueve un mercado negro que se aprovecha del interés de los aficionados y revende a precios abusivos las entradas; en esas fechas se produce un aumento de venta de televisores y la oferta cultural se promueve, como prólogo o apéndice a las jornadas deportivas” (Mundo, Diario El 2008).

En el caso de un Mundial de fútbol su organización depende de la Federation International Football Association (FIFA) y se constituye como uno de los eventos deportivos que más dinero mueve en el mundo del deporte. Mostramos a continuación algunos de los datos más llamativos del balance financiero de esta organización para el período de 2007-2010 (Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol, 2010).

El ingreso total de la FIFA durante este período ascendió a 4.189 millones de dólares y comprende los ingresos relacionados con eventos, otros ingresos de explotación e ingresos financieros.

De los 3.890 millones de dólares de ingresos relacionados con los eventos organizados por la FIFA, 2.448 millones de dólares corresponden a los derechos de televisión, de los cuales 2.408 millones provienen de la comercialización de los derechos televisivos de la Copa Mundial de Sudáfrica 2010.

El segundo bloque en importancia son los derechos de merchandising, que asciende 1.097 millones de dólares, de los cuales 1.072 millones provienen del Mundial. El resto de ingresos, con cifras muy inferiores a las anteriores, provienen de la comercialización de los derechos de hospitalidad (el famoso “hospitality” para dar cobertura a las personas más influyentes para la competición), por lo que se recaudaron 120 millones de dólares, y de las licencias, cuyos ingresos ascienden a 71 millones de dólares, 172 millones por los ingresos de explotación restantes, 37 millones por la concesión de licencias de marcas, 33 millones por concepto de calidad y 127 millones de ingresos financieros.

La FIFA señala que durante estos años el total de gastos que tuvo ascendió a 3.558 millones de dólares y comprendió eventos, proyectos de desarrollo, operacionales, gobernanza, explotación de derechos y financieros. Un 70% del total se invirtió directamente en el fútbol.

De esta cifra de gastos, 1.713 millones estuvieron relacionados con los eventos organizados por la organización, de los cuales destaca que 1.298 millones se destinaron a la organización de la Copa Mundial de la FIFA Sudáfrica 2010.

Las partidas más importantes fueron, destaca la institución deportiva, de 348 millones de dólares para los premios pecuniarios, 226 millones para el Comité Organizador Local y 214 millones de dólares para los costos de la producción televisiva. La FIFA organizó otros veintitrés eventos durante el período 2007-2010, sin contar con el ya mencionado Mundial, cuyos beneficios se reflejaron en el presupuesto con un total de 415 millones de dólares.

La FIFA invirtió en proyectos de desarrollo un total de 794 millones de dólares, que corresponde al 22% del total de gastos: 209 millones de dólares para el Programa de Asistencia Financiera (FAP); 120 millones para el Programa Goal, así como 137 millones para otros proyectos de desarrollo, además de un pago extraordinario FAP a todas las asociaciones y confederaciones por un total de 144 millones de dólares.

707 millones de dólares se dedican en esa organización a otros gastos operacionales, 202 millones a gastos de gobernanza, 58 millones a asuntos legales, 9 millones a la administración del fútbol, 92 millones por gastos de explotación de derechos y otros 50 millones por pérdidas en el cambio de moneda extranjera.

Como se ha visto, un Mundial mueve miles de millones de dólares, pero para que esas cantidades de dinero se generen a su alrededor tienen que existir una gran cantidad de aficionados siguiendo la competición. Con respecto a las entradas, en Sudáfrica, según la organización de la FIFA, se vendieron 2.967.349 entradas de un total de tres millones que se pusieron a la venta, lo que supone un 97,5% del total de los asientos disponibles.

Si nos hubiéramos centrado en los Juegos Olímpicos de Londres 2012, los datos también son demoledores. De acuerdo con el alcalde de la ciudad, Boris Johnson, los Juegos Olímpicos dejaron a la capital inglesa unos beneficios de unos 16.300 millones de euros (El País, 2012).

Se estima que a Londres llegaron unos 300.000 visitantes de todo el mundo, mientras que 600.000 ingleses se desplazaron hasta la capital para dejar la ocupación hotelera casi en el 85%.

A esta cifra hay que restar la inversión que hizo la ciudad y el Gobierno nacional para celebrar los JJOO, que fue de unos 14.147 millones de dólares, invertidos casi en su totalidad en el Parque Olímpico, transporte y seguridad.

La ceremonia de inauguración, que vieron al menos 1.200 millones de personas en todo el mundo, estuvo valorada en 35 millones de euros. En lo que se refiere al Parque Olímpico de Londres, de una extensión de 2.500 metros cuadrados (357 campos de fútbol) y en el que se instalaron 9 centros deportivos, construirlo tuvo un coste de 2.863 millones de dólares.



De este coste, 451 millones se gastaron en instalaciones eléctricas, 369 millones en alcantarillado y agua corriente y 888 millones más en calles, carreteras y puentes.

En el parque Olímpico trabajaron durante los Juegos unas 10.000 personas, mientras que otras 2.000 lo hicieron en turismo. De hecho, los restaurantes y tabernas quintuplicaron sus ventas y hubo sitios en los que la comida se agotó todos los días.

Londres hizo una inversión de 1.651 millones de dólares en la construcción de las instalaciones deportivas, siendo el más caro el estadio de atletismo, que costó 672 millones y albergó a 80.000 espectadores.

Londres exigía un gasto enorme en seguridad y los británicos no escatimaron esfuerzo alguno: se utilizaron 42.000 efectivos, entre policías, militares, bomberos, paramédicos, seguridad privada y voluntarios entrenados, que le costaron a los organizadores 1.600 millones de dólares.

Todos estos datos económicos, propios de la macroeconomía, dan testimonio de la importancia internacional del deporte moderno.

## **GLOBALIZACIÓN. REPERCUSIÓN MUNDIAL**

Desde el punto de vista macroeconómico o sectorial, el Deporte (como industria) contribuye a la producción en porcentajes apreciables que oscilan entre el 1,5% y el 3%, en diversos países.

El empleo directamente relacionado con el deporte representa entre el 1 y el 2% del empleo total en los países de nuestro entorno. A ello hay que añadir el voluntariado, que en muchos países (sobre todo en los nórdicos) supera con creces al de empleados.

A esta conclusión llegó el profesor José María Otero Moreno en su estudio “El impacto socioeconómico del deporte: métodos de análisis y evaluación”, expuesto en el seminario de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Barcelona (25 de mayo de 2009).

De los diferentes medios de comunicación de masas, el que probablemente más ha contribuido a la difusión, popularización y desarrollo del deporte contemporáneo, es la televisión.

“Y es que de los diferentes medios de comunicación, la televisión es el que aparte de constituir un medio poderoso de información, también tiene una capacidad de entretenimiento como no la tienen la radio ni los medios de comunicación escritos” (Consejo Superior de Deportes, 2005).

Desde los comienzos de la aparición de la televisión comercial en los Estados Unidos en los años 50, el deporte ha estado presente en la pequeña pantalla a través de la transmisión de partidos, campeonatos, festivales y exhibiciones deportivas de toda índole.

De este modo, el impacto original de la televisión ha sido, desde entonces, la promoción del interés y del desarrollo del deporte (Blinde & Greendorfer, 1985).

El seguimiento de un Mundial de fútbol y en concreto, el de Sudáfrica 2010, no sólo se basa en los asistentes a los encuentros, sino también en sus retransmisiones televisivas (FIFA, Informe sobre la audiencia televisiva, 2010). Un total de 71.877 horas de transmisión televisiva se contabilizó durante la celebración de dicho Mundial.

La audiencia en vivo más significativa en el país anfitrión se registró durante el segundo partido entre Sudáfrica y Uruguay, que atrajo un promedio de 10.1 millones de telespectadores, cifra que batió todos los récords de audiencia en Sudáfrica, entre los que se encontraba la final Mundial de Rugby de 1995 y la semifinal de la Copa FIFA Confederaciones Sudáfrica 2009.

En este país, las cifras de audiencia aumentaron un 18% en comparación con las de la Copa Mundial de Alemania 2006. La cobertura sudafricana alcanzó un total de cerca de 28 millones de aficionados, lo cual equivale al 57% de la población y a más del 80% de aquellos con televisor en casa.

En Estados Unidos se estableció un nuevo récord de audiencia para un partido de fútbol masculino con el encuentro de octavos de final entre la selección estadounidense y Ghana, con una media de veinticuatro millones de telespectadores que siguieron el partido en directo, batiendo con un aumento de un 20 % el récord registrado en el partido de cuartos de final entre EE.UU. y Brasil durante la Copa Mundial de la FIFA de 1994 disputada en ese país. La final del Mundial 2010 registró récord de audiencia en Holanda, con una media de ocho millones y medio, y en España con más de catorce millones de espectadores.

Los Juegos Olímpicos de Londres 2012 finalizaron con otro récord mundial de audiencias, dejando clara la importancia del deporte en el planeta. “Desde la perspectiva de la audiencia, los medios digitales ayudaron a atraer al público mundial como nunca antes”, se afirma en el “Estudio de escucha social entorno a los Juegos Olímpicos” realizado por Fuse, unidad de contenidos de OMD en 2012.

Los jóvenes de edades comprendidas entre los 16 y los 34 años son el público que mayor interés mostró en estos Juegos, que pasó del 67% al 71% entre la primera y la segunda oleada del estudio. La diferencia entre la audiencia masculina y femenina fue insignificante, el 71% corresponde a los hombres y el 67% a las mujeres.

En esos Juegos Olímpicos, los consumidores tuvieron el control total de los encuentros deportivos. Las segundas pantallas (tabletas, móviles y ordenadores personales) permitieron la mayor interacción con los atletas y las competiciones. Por ese motivo, la audiencia se sintió “más atraída que nunca por las competiciones en directo. En cifras, el 76% del seguimiento online de los JJOO se realizó a través del ordenador personal, el 45% a través del móvil y el 27% mediante las tabletas” (FUSE, 2012).

## **APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

Analizados los motivos por los que se ha optado por realizar el presente análisis, explicaremos a continuación cómo se ha desarrollado y aplicado los métodos anteriormente expuestos.

El presente trabajo ha adoptado una metodología basada en la constatación de las hipótesis formuladas. Siguiendo a Marlen Bermúdez (Bermúdez M., 1982), el procedimiento básico del análisis de contenido utilizado ha sido el “estudio verificadorio de la hipótesis” en la verificación de las cuatro primeras hipótesis.

En un primer estadio se ha establecido el universo a analizar y extraer una muestra de él. El universo lo ha constituido la estructura del deporte en España, tanto a nivel masculino como femenino, estableciendo una división entre el fútbol por un lado y el resto de disciplinas deportivas por el otro, teniendo en cuenta que en España hay 66 deportes con Federaciones nacionales propias, entre ellas el propio fútbol.

Una vez seleccionada la muestra a analizar, ésta se dividió en distintas categorías, con el fin de comprobar las hipótesis establecidas en la tesis. Se marcaron unos aspectos, en función de las líneas de investigación planteadas. Estos criterios de diferenciación fueron: los deportivos, sociales, económicos y culturales.

## FUENTES ESTUDIADAS

Las fuentes principales que se han utilizado para esta investigación están enmarcadas, obviamente, en el entorno del Consejo Superior de Deportes, de las federaciones deportivas españolas, de los medios de comunicación deportivos y, en definitiva, en la mayor cantidad de literatura y estudios posibles sobre el deporte nacional, poniéndolo en perspectiva con el europeo.

Si en este estudio se debe dar las gracias es, en primer lugar, al CSD y a todos sus responsables, con Miguel Cardenal, Presidente y Secretario de Estado, a la cabeza.

Esta institución cuenta con centenares de informes, estudios y trabajos digitalizados al servicio del ciudadano. Además, me he basado en muchos de los trabajos e informes que realicé en mi vida laboral, bien como jefe de prensa del Atlético de Madrid en un primer lugar, como Director General de la Asociación de Deportistas o como Director de Relaciones Externas del CSD en último caso.

También y, como señala Sampieri, “actualmente, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos (en todas las áreas de conocimiento) son los libros, las revistas científicas y las ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y otros eventos similares, porque (entre otras cosas) son las fuentes primarias que sistematizan en mayor medida la información, generalmente profundizan más en el tema que desarrollan, cuesta menos dinero obtenerlas y utilizarlas y son altamente especializadas” (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). De este modo se ha recurrido a abundante bibliografía en la materia que tratar.

Varias páginas web y documentos on-line también han sido consultados para contrastar datos, especialmente en lo relativo a bibliografía de colaboradores, expertos y también sobre algunos personajes con gran repercusión pública.

## SISTEMA DOCUMENTAL DE CITAR

Las citas bibliográficas se efectuarán al modo latino y la elegida por diferentes universidades como por ejemplo la Universidad Carlos III de Madrid ([http://www.escet.urjc.es/biodiversos/espaa/docencia/practicum/bibliografia\\_2\\_6.pdf](http://www.escet.urjc.es/biodiversos/espaa/docencia/practicum/bibliografia_2_6.pdf)), es decir: en letra redonda, autor (en caso que sean dos o tres pueden darse, si son más se indicarán AA.VV); si existiese edición, señalar en vez de AA.VV. el autor y entre paréntesis tras el nombre, en mayúsculas los apellidos y la inicial del nombre seguido de dos puntos. Se hará con el estilo “APA fifth” dentro del administrador de fuentes. A continuación, el título en cursiva y coma. Seguirá en letra redonda el nombre de la editorial, la ciudad, el año y el número de páginas del volumen siempre que sea posible. Separado también por coma aparecerá la página en la que aparece la cita y, en caso de ser más de una, la página en la que comience y en la que termina, separado por un guion medio.

A la hora de citar un artículo, el procedimiento habitual es que aparezca el nombre, dos puntos y entrecomillando el título. Seguirá en letra redonda el nombre de la editorial, la ciudad, el año y la página o páginas, todo ello separado por coma siempre que sea posible.

Cuando se trate de publicaciones cibernéticas y de los portales de internet lo haremos de forma clara y precisa, intentando en la medida de lo posible no reflejar simplemente la página inicial ([www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es)), sino que la web será lo más específica posible ([www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/2010](http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/2010)). Aparecerá primero el título del texto en letra redonda. Separado por un punto, con letra redonda, disponible en la web, dos puntos y el enlace al sitio web donde se puede leer el texto. También aparecerá la consulta, dos puntos y la fecha en la que la publicación se consultó.

En el caso de citar documentos oficiales como el BOE, se hará como el siguiente ejemplo: España. (13 de julio de 2007). REAL DECRETO 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento. *BOE*(177), 32240-32439. Es decir, primero el organismo (en este caso el Gobierno de España), fecha, nombre, número del BOE y las páginas en las que aparece.

Por último, a la hora de citar documentos no publicados o fruto del trabajo a lo largo de mi trayectoria profesional, se dejará constancia de la forma más clara y concisa, siempre respetando la Ley de protección de datos vigente en España (España, 2008).

En cuanto a la forma de maquetar la presente investigación, se ha seguido la referencia que nos ofrece la Universidad Complutense de Madrid la cual es, sin duda, una de las que mayor rigor académico nos puede trasladar: [https://documentacion.ucm.es/data/cont/docs/15-2015-01-15-aspectos\\_formales\\_tesis.pdf](https://documentacion.ucm.es/data/cont/docs/15-2015-01-15-aspectos_formales_tesis.pdf)

## LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Desde el primer momento la línea de investigación se basó en la convicción de que el deporte español, pese al varapalo de la crisis que azotó a España en los últimos años y de la no elección de Madrid para los Juegos Olímpicos de 2012, 2016 y 2020 respectivamente, tenía el suficiente respaldo institucional del Gobierno no sólo para salir adelante, sino para seguir avanzando con paso firme al igual que ha hecho desde los Juegos Olímpicos de Barcelona 92.

Partiendo como base de dicho apoyo, se explica la diferencia hoy en día que existe entre el fútbol y el resto de deportes, pero con una salvedad: el hermano mayor, es decir, el fútbol, no es rival del resto sino un aliado en busca de patrocinadores y publicidad.

Además, se trata de demostrar la importancia en la sociedad moderna del deporte y no sólo desde el punto de vista médico, sino como un elemento vertebrador de la sociedad con una importancia económica capital.

Por otro lado, se hizo hincapié en la Marca España en el ámbito deportivo, lo que constituyó un auténtico espaldarazo para el país en los peores momentos de crisis entre 2008 y 2014.

Como no podía ser de otra manera en un trabajo de investigación como éste, la mujer merece un papel principal, único y claro. La importancia de la mujer en el deporte es un hecho innegable que va cogiendo más y más peso con el paso de los años. La sociedad española ha pasado de conocer con cuentagotas a las heroínas del deporte como Lili Álvarez, Blanca Fernández Ochoa o Arancha Sánchez Vicario a amanecer con portadas de los principales periódicos deportivos con los nombres de Carolina Marín, Mireia Belmonte, la selección de baloncesto, waterpolo o las guerras de balonmano (Marca, 2014).

## ESTRUCTURA

La presente investigación presenta una disposición temática y cronológica, si bien la que se ha seguido primera y principalmente ha sido la ordenación temática. Para seguir esta estructura temática, también se ha usado otra cronológica.

Con respecto a la ordenación temática, se puede encontrar bloques diferenciados según traten aspectos de gobierno y/o políticos, deportivos, culturales, sociales y periodísticos del deporte español.

En la presente Memoria se comenzó explicando la situación y estructura general del deporte español en la actualidad. La idea era conocer la situación desde el punto de vista deportivo y político, para así poder entender la trayectoria que ha llevado el deporte español en los últimos 30 años. Lógicamente, la presencia el Consejo Superior de Deportes, órgano rector del deporte en España, era de obligado cumplimiento.

Posteriormente, se estudió a fondo la situación del deporte español de forma cronológica, desde los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992, hasta la no elección como Madrid en los JJOO de 2020. Entre medias, se explicó la situación de los Deportistas de Alto Nivel (DAN) en España y la problemática a la que se enfrenta a diario. ¿Y por qué es tan importante el deporte en la sociedad? Aquí se explica la función del deporte en la Marca España, clave en la economía del país.

Por otro lado, no todo han sido malas noticias para la estructura del deporte español, desde que se confirmó el fracaso de no albergar los JJOO de Madrid 2020. Desde todos los estamentos se ha trabajado para conseguir el máximo apoyo para los deportistas, como queda reflejado en este trabajo. Hay soluciones y hay futuro para los deportistas españoles.

Por último y, no menos importante, se hace especial hincapié en los deportes emergentes españoles, aquellos alejados de los focos de los medios de comunicación pero que cuentan con millones de aficionados y practicantes, ya sean hombres o mujeres, quienes requieren un capítulo especial en esta investigación por su brillantez deportiva en los últimos años en España.

# SITUACIÓN GENERAL DEL DEPORTE ESPAÑOL EN LA ACTUALIDAD

---

## ESTRUCTURA DEL DEPORTE ESPAÑOL. EVOLUCIÓN Y SÍNTESIS

La organización del deporte en España se basa en un sistema de colaboración mutua entre los sectores público y privado. Es fácilmente defendible que, sin ella, sería imposible encadenar los éxitos que está teniendo el deporte español en las últimas décadas. Ambos sectores comparten responsabilidades en el fomento, promoción y desarrollo de las actividades físico-deportivas.

La armonización de intereses y la corresponsabilidad social son los dos principios que informan y configuran la dinámica social de la actividad deportiva general. Las instituciones más características del sector público y privado, son:

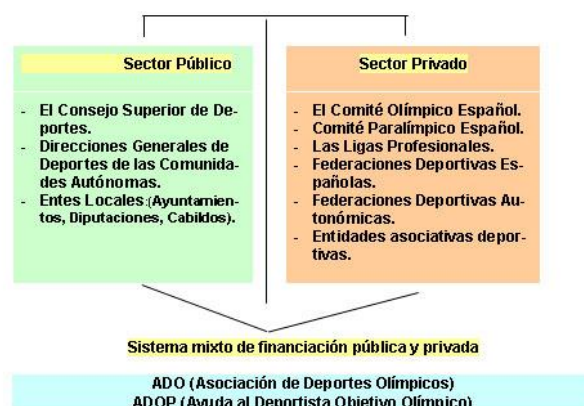


Ilustración 3. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Estructura del deporte español. Sector público y privado. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>



## Carácter de los entes deportivos públicos. El deporte en la constitución española: El Consejo Superior de Deportes

*“Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio”. Art. 43.3 de la Constitución española (Cortes Generales, 1978).*

*“La actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte corresponde y es ejercida directamente por el Consejo Superior de Deportes, Organismo Autónomo adscrito al Ministerio de Educación y Ciencia, cuyo Presidente, con rango de Secretario de Estado, es nombrado y separado por el Consejo de Ministros, a propuesta del titular del Ministerio de Educación y Ciencia”. (Ley 10/1990, del Deporte)*

El Consejo Superior de Deportes está definido en la Ley 10/1990, de 15 de octubre, como un Organismo Autónomo de carácter administrativo adscrito al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, a través del cual se ejerce la actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte (España, 1990).

En su sede, en la calle Martín Fierro número 5 de Madrid, trabajan casi 400 personas entre funcionarios y personal laboral que se encargan de la organización, gestión y desarrollo de todos los temas relacionados con el deporte español. En el CSD, además, tienen su sede tanto el Centro de Alto Rendimiento (en adelante CAR), la Residencia “Joaquín Blume” dirigida por José Ramón López Díaz-Flor (quien participó en los Juegos Olímpicos de Montreal 1976 obteniendo una medalla de plata en la prueba de K4 1000), donde viven los Deportistas de Alto Nivel (DAN) becados por el gobierno español, así como el Instituto Ortega y Gasset, en el que estudian los deportistas españoles becados menores de edad.

Además, este Instituto ofrece la “Enseñanza de Adultos”, un plan de enseñanza para aquellos alumnos que, tras haber cumplido los 18 años, no tienen titulación alguna. Así pueden reincorporarse al sistema educativo a través de esta modalidad de enseñanza que se llevaría a cabo en las mismas instalaciones del CSD.

Para poder cursar cualquiera de estos estudios es necesario estar en una de las siguientes circunstancias expuestas por orden de preferencia:

- 1.- Ser deportista con beca de interno en el CAR de Madrid.
- 2.- Ser deportista con beca de externo en el CAR.
- 3.- Ser deportista que entrena en el CAR y tiene permiso del CSD para poder estudiar en las aulas que el I.E.S. “Ortega y Gasset” tiene dentro de las dependencias del CSD.

4.- En el caso de no cumplir ninguna de las anteriores condiciones, el CSD y el I.E.S. “Ortega y Gasset” estudian cada caso previa petición.

Son competencias del Consejo Superior de Deportes, de acuerdo con lo establecido en el artículo 8ª de la Ley 10/1990 (España, 1990), de 15 de octubre, del Deporte, modificada por la Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social (artículo 109) y Ley 53/2.002, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social:

Autorizar y revocar de forma motivada la constitución y aprobar los estatutos y reglamentos de las Federaciones Deportivas Españolas.

Reconocer, a los efectos de esta Ley, la existencia de una modalidad deportiva.

Acordar con las Federaciones Deportivas Españolas sus objetivos, programas deportivos, en especial los del deporte de alto nivel, presupuestos y las estructuras orgánicas y funcionales de aquéllas, suscribiendo al efecto los correspondientes convenios. Tales convenios tendrán naturaleza jurídico-administrativa.

Conceder las subvenciones económicas que procedan a las Federaciones Deportivas y demás Entidades y Asociaciones Deportivas, inspeccionando y comprobando la adecuación de las mismas al cumplimiento de los fines previstos en la presente Ley.

Calificar las competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal.

Promover e impulsar la investigación científica en materia deportiva, de conformidad con los criterios establecidos en la Ley de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica.

Promover e impulsar medidas de prevención, control y represión del uso de sustancias prohibidas y métodos no reglamentarios, destinados a aumentar artificialmente la capacidad física de los deportistas o a modificar los resultados de las competiciones.

Actuar en coordinación con las Comunidades Autónomas respecto de la actividad deportiva general y cooperar con las mismas en el desarrollo de las competencias que tienen atribuidas en sus respectivos estatutos.

Autorizar o denegar, previa conformidad del Ministerio de Asuntos Exteriores, la celebración en territorio español de competiciones deportivas oficiales de carácter internacional, así como la participación de las selecciones españolas en las competiciones internacionales.

Coordinar con las Comunidades Autónomas la programación del deporte escolar y universitario, cuando tenga proyección nacional e internacional.

Elaborar y ejecutar, en colaboración con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las entidades locales, los planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas para el desarrollo del deporte de alta competición, así como actualizar, en el ámbito de sus competencias, la normativa técnica existente sobre este tipo de instalaciones.

Elaborar propuestas para el establecimiento de las enseñanzas mínimas de las titulaciones de técnicos deportivos especializados.

Asimismo le corresponde colaborar en el establecimiento de los programas y planes de estudio relativos a dichas titulaciones, reconocer los centros autorizados para impartirlos e inspeccionar el desarrollo de los programas de formación en aquellas Comunidades Autónomas que no hayan asumido competencias en materia de educación.

Autorizar los gastos plurianuales de las Federaciones Deportivas Españolas en los supuestos reglamentariamente previstos, determinar el destino del patrimonio neto de aquéllas en caso de disolución, controlar las subvenciones que les hubiera otorgado y autorizar el gravamen y enajenación de sus bienes inmuebles cuando éstos hayan sido financiados total o parcialmente con fondos públicos del Estado.

Actualizar permanentemente el censo de instalaciones deportivas en colaboración con las Comunidades Autónomas.

Autorizar la inscripción de las Sociedades Anónimas Deportivas en el Registro de Asociaciones Deportivas, con independencia de su inscripción en los registros de las Comunidades Autónomas correspondientes.

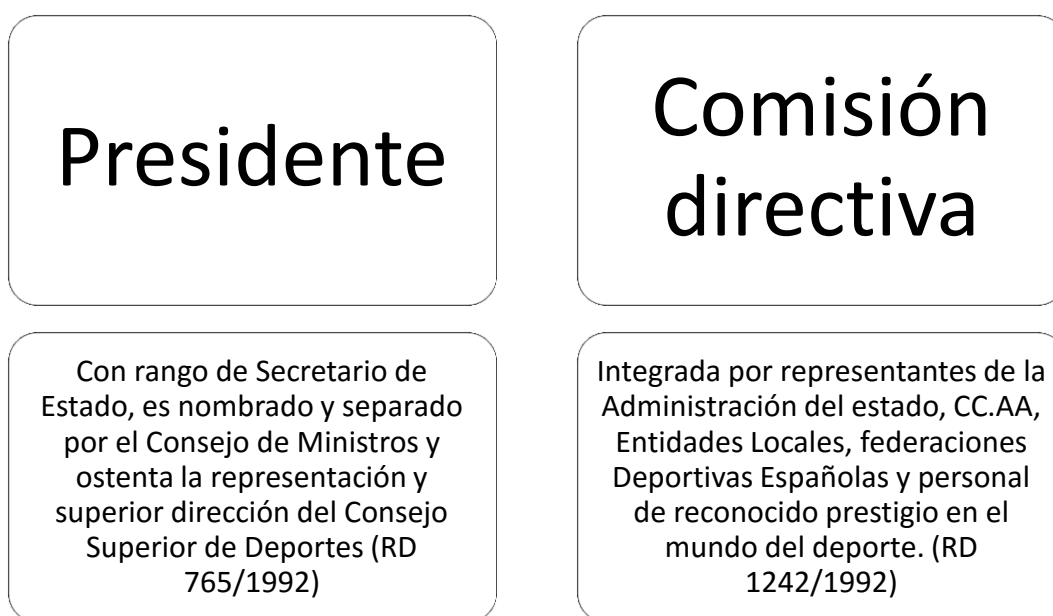
Autorizar la inscripción de las Federaciones Deportivas Españolas en las correspondientes Federaciones Deportivas de carácter internacional.

Colaborar en materia de medio ambiente y defensa de la naturaleza con otros organismos públicos con competencias en ello y con las Federaciones especialmente relacionadas con aquéllos.

Cualquier otra facultad atribuida legal o reglamentariamente que contribuya a la realización de los fines y objetivos señalados en la presente Ley.

### **ÓRGANOS RECTORES**

Son órganos rectores del CSD, el Presidente y la Comisión Directiva (Ley 10/90, del Deporte Art. 7,3, y R.D. 765/1992).



### **LA ASAMBLEA GENERAL DEL DEPORTE**

Además de los Órganos Rectores, existe la Asamblea General del Deporte. (Real Decreto. 630/93), cuyo objetivo es asesorar al Presidente del CSD en las materias deportivas que se le recomienden. (Art. 86, Ley 10/90). La Asamblea está presidida por el Presidente del CSD y funciona en régimen reglamentario reuniéndose, al menos, una vez al año. Está integrada por representantes:

- de la Administración del Estado,
- de las Comunidades Autónomas,
- Autoridades locales,
- Federaciones Deportivas Españolas,
- Ligas Profesionales y personas de especial cualificación

*La Ley 10/1990, de 15 de Octubre, del Deporte, establece un nuevo marco jurídico en las relaciones entre los sectores público y privado del Deporte en el ámbito estatal y define las competencias del Consejo Superior de Deportes, órgano al que se le atribuye la actuación de la Administración del Estado en este campo, y cuya estructura orgánica básica y funciones están reguladas por R.D. 2195/2004, de 25 de noviembre (España, 2004). (BOE Núm. 285, de 26 de noviembre de 2004)*

En el seno del CSD se constituye como Órgano Rector la Comisión Directiva, estando establecidas sus competencias específicas en el Art. 10 de la Ley 10/1990, del Deporte y su composición y funcionamiento en los Reales Decretos 1242/1.992 y 1970/1.999.

Son competencias de la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes:

Autorizar y revocar, de forma motivada, la constitución de las Federaciones Deportivas Españolas.

Aprobar definitivamente los estatutos y reglamentos de las Federaciones Deportivas Españolas, de las Ligas profesionales y de las Agrupaciones de clubes, autorizando su inscripción en el Registro de Asociaciones Deportivas correspondiente.

Designar a los miembros del Comité Español de Disciplina Deportiva.

Suspender, motivadamente y de forma cautelar y provisional, al Presidente y demás miembros de los órganos de Gobierno y control de las Federaciones Deportivas Españolas y Ligas Profesionales y convocar órganos en los supuestos a que se refiere el artículo 43,b) y colegiados), de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.

Reconocer la existencia de una modalidad deportiva a los efectos de la Ley del Deporte.

Calificar las competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal.

Autorizar la inscripción de las Federaciones Deportivas Españolas en las correspondientes Federaciones Deportivas de carácter internacional.

Autorizar la inscripción de las Sociedades Anónimas Deportivas en el Registro de Asociaciones Deportivas.

Realizar los estudios, dictámenes e informes que le sean solicitados por el Presidente.

Las que le atribuyen expresamente otras normas reglamentarias de carácter sustantivo.

## **FUNCIONAMIENTO**

La Comisión Directiva se reunirá, previa convocatoria de su Presidente en sesión ordinaria, una vez al trimestre como mínimo.

Acompañará a esta convocatoria el orden del día que será fijado por el Presidente.

Los acuerdos se tomarán por mayoría de los asistentes. En caso de empate, dirimirá el voto del Presidente.

En lo no previsto en este artículo, el funcionamiento de la Comisión Directiva se regirá por lo dispuesto en relación con los órganos colegiados en la Ley 30/1992 de Régimen Jurídico de las Administraciones Pública y del Procedimiento Administrativo Común.

## **COMPOSICIÓN**

Presidente: el Secretario de Estado-Presidente del Consejo Superior de Deportes

El Vicepresidente: Director General de Deportes del Consejo Superior de Deportes, que sustituirá al Presidente en caso de ausencia o enfermedad y en general cuando concurra alguna causa justificada.

Vocales en representación de la Administración del Estado, que serán los siguientes:

Cinco vocales nombrados directamente por el Presidente del Consejo Superior de Deportes, de entre cargos de la Administración del Estado, con un nivel mínimo de Subdirector General.

Cuatro vocales en representación de las Comunidades Autónomas, nombrados por el Presidente del Consejo Superior de Deportes a propuesta de las mismas.

Tres vocales en representación de las Entidades Locales, nombrados por el Presidente del Consejo Superior de Deportes, de entre los propuestos por la Asociación de Entidades Locales de ámbito estatal con mayor implantación.

Seis vocales en representación de las Federaciones Deportivas Españolas, nombrados por el Presidente del Consejo Superior de Deportes, a propuesta de las mismas.

Cuatro designados por el Presidente del Consejo Superior de Deportes de entre personas de reconocido prestigio en el mundo del deporte.

Asimismo, formará parte de la Comisión Directiva con voz, pero sin voto, un representante del Servicio Jurídico del Estado.

### **DIRECCIONES GENERALES DE DEPORTES DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS (CC.AA.)**

Las funciones y competencias para el fomento y desarrollo de la política deportiva en las Comunidades Autónomas españolas están establecidas en los respectivos Estatutos de Autonomía y demás normas reguladoras de la actividad deportiva en el ámbito geográfico de cada Comunidad.

La Legislación deportiva de cada Comunidad delimita el campo de actuación en esta materia y, a su vez, lo diferencia respecto a la Administración del Estado y las restantes Comunidades.

Entre las competencias que las Comunidades Autónomas (CC.AA). Tienen reconocidas en sus Estatutos y normas reglamentarias, figuran:

- La promoción, construcción y gestión de instalaciones deportivas.
- La tutela y coordinación de las Federaciones Deportivas de ámbito territorial autonómico
- Coordinación, promoción y tutela del asociacionismo deportivo.
- Potestad legislativa sobre política deportiva en el ámbito autonómico.
- Programación de subvenciones al deporte.
- Educación Física y actividad deportiva escolar.
- La formación de técnicos y animadores deportivos.
- La gestión de los Centros de formación de los licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.

### **ENTIDADES LOCALES (AYUNTAMIENTOS, DIPUTACIONES, CABILDOS)**

Las entidades locales, fundamental y básicamente los Ayuntamientos, son los principales gestores de los servicios deportivos públicos, debido a dos hechos: el grado de proximidad al domicilio familiar y a un mayor conocimiento y uso de las instalaciones deportivas locales.

Los Ayuntamientos son las entidades locales que más y mejor favorecen y posibilitan el desarrollo y fomento de la actividad deportiva base en el ámbito local a través de las Escuelas deportivas municipales, patronatos deportivos y entidades asociativas deportivas de carácter local.

Algunas de las competencias de las entidades locales en materia deportiva son las siguientes:

- Reservar en los planes de urbanismo el suelo necesario para la construcción de instalaciones deportivas.
- Construir, en colaboración con otras Administraciones Públicas, las instalaciones deportivas locales y gestionarlas.
- Desarrollar programas de promoción deportiva para todas las edades.
- Ayudar a los clubes deportivos ubicados en su territorio.

En el caso de los Ayuntamientos las competencias suelen canalizarse a través de los servicios deportivos municipales, bien por gestión directa o indirecta (Patronatos, Fundaciones, Sociedades, Consorcios, etc.).

Las prestaciones más frecuentes son:

- Las Escuelas Deportivas Municipales.
- La animación deportiva y el mantenimiento de adultos.
- La organización de competiciones locales.
- La oferta de instalaciones deportivas a clubes y particulares.

## Carácter y naturaleza de los entes deportivos privados

### El Comité Olímpico Español

Es una asociación sin fines de lucro, dotada de personalidad jurídica y declarada de utilidad pública, cuyo objeto es el desarrollo del movimiento olímpico y la difusión de los ideales olímpicos. Integra a las Federaciones de modalidades olímpicas (28) y representa a España ante el Comité Olímpico Internacional (COI).



Ilustración 4. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Estructura del deporte español. Federaciones Deportivas Españolas. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>



El Comité Olímpico Español (en adelante COE) sólo tiene capacidad de gestión a través del Plan ADO, mientras que el CSD es el órgano regulador del deporte español. Este modelo, por ejemplo, es diferente en Italia, donde el CONI es un organismo deportivo gubernamental que abarca todas las funciones de la gestión del deporte más el Comité Olímpico Italiano. Traducido a nuestro país, es la suma del CSD y el COE.

## **EL PROGRAMA ADO (ASOCIACIÓN DE DEPORTES OLÍMPICOS)**

Los Juegos Olímpicos de Barcelona 92, como se demostrará en este trabajo, marcaron un antes y un después en la historia del deporte español. Y, en ello, tuvo mucho que ver el famoso Programa ADO.

Dicho programa nació en 1988 como una iniciativa básica para el apoyo del deporte de elite con vistas a la cita de los Juegos Olímpicos de Barcelona en 1992. Éste se concretó a través de la entrada, por primera vez en la historia del deporte español, de patrocinadores privados que hicieron posible la financiación de unos planes específicos de preparación olímpica.

El Programa Asociación de Deportes Olímpicos (ADO) está constituido por el CSD, el COE y Radio Televisión Española (RTVE) que formaron en su día una asociación sin ánimo de lucro enfocada a la obtención de recursos financieros para el apoyo a la preparación olímpica del deporte español. Representantes de estas tres entidades formaron el órgano rector desde el que se dirigió esta asociación, adecuando la preparación olímpica a los recursos financieros obtenidos.

ADO, desde entonces, funciona como una entidad privada de gestión que administra y dirige las aportaciones económicas que provienen de los patrocinadores, a la vez que controla el desarrollo de los diferentes planes deportivos que las federaciones olímpicas presentan cada año. Junto a estas tres entidades, a la Junta Directiva de ADO se incorporan los representantes de los Patrocinadores a los fines propuestos por la Asociación ADO.

El Programa ADO tiene como objetivos básicos: conseguir una destacada actuación del equipo olímpico español cuando participe en unos Juegos Olímpicos; promoción de la alta competición española; facilitar a las empresas españolas patrocinadoras su participación en la promoción de la alta competición española a través del patrocinio deportivo; funcionar como entidad privada de gestión administrativa para canalizar los fondos únicos y controlar los planes de preparación deportiva de las Federaciones Olímpicas para la participación de los deportistas españoles en los JJ.OO; por lo tanto la financiación privada que recibe ADO de los patrocinadores va destinada, fundamentalmente, a becas para el apoyo de los deportistas de elite de España y también a procurarles las condiciones de entrenamiento idóneas para alcanzar un rendimiento óptimo.

Si tuviéramos que resumirlo en pocas palabras, el Programa ADO dota al deportista español de todas las herramientas posibles para luchar por las cotas más altas en sus respectivas competiciones. Y, vistos los resultados cosechados desde su implantación, los datos indican que ha sido una iniciativa positiva del que se han beneficiado miles de atletas españoles.

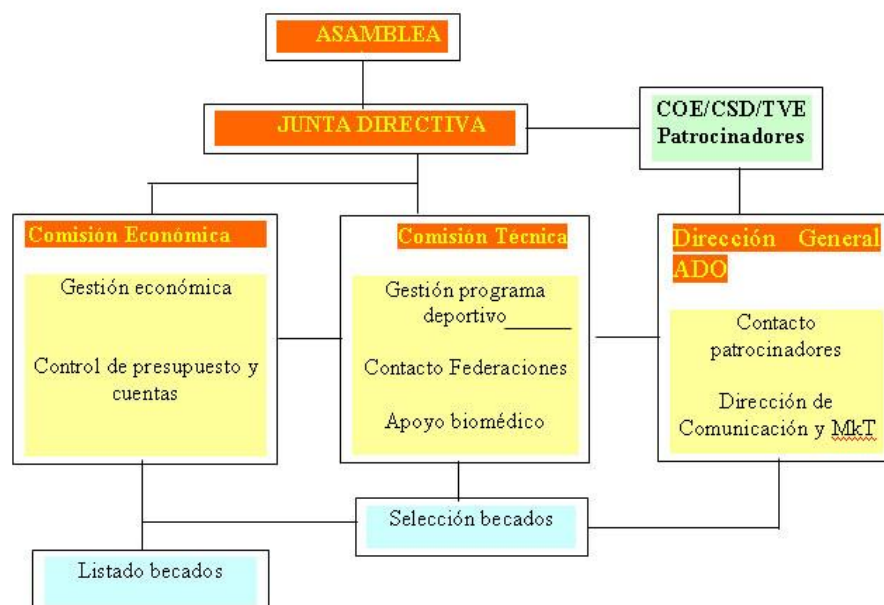


Ilustración 5. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Organigrama de gestión del Plan ADO.

Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## EL COMITÉ PARALÍMPICO ESPAÑOL

Está constituido de acuerdo con los principios y normas del Comité Paralímpico Internacional, siendo un organismo sin fines de lucro, con personalidad jurídica, plena capacidad de obrar, patrimonio propio y duración ilimitada, rigiéndose por sus propios estatutos y reglamentos aprobados por el Comité Paralímpico Internacional. Tiene su sede, aunque no depende de dicha entidad, en el CSD (calle Martín Fierro número 5, Madrid).

El Plan ADOP (Ayuda al Deportista Objetivo Paralímpico).

El 27 de junio de 2005 en el Palacio de la Moncloa, con la presencia del Presidente del Gobierno, el Presidente del Comité Paralímpico Español, el Secretario de Estado-Presidente del CSD, los representantes de las empresas patrocinadoras y deportistas paralímpicos, se firma por primera vez en la historia el Acuerdo con las entidades privadas para la creación y financiación del “Plan Ayuda”, con 7,3 millones de € para el ciclo 2005-2008. Acoge a más de 400 deportistas, entrenadores y técnicos. El Plan ADOP entró en vigor en el mes de septiembre de 2005.

## Federaciones Deportivas Españolas

Son entidades privadas, con personalidad jurídica propia, de ámbito de actuación nacional, integradas por las Federaciones deportivas de ámbito autonómico, clubes deportivos, deportistas, técnicos, jueces, árbitros, Ligas Profesionales y otras entidades interesadas en la promoción y desarrollo de una modalidad deportiva específica en el ámbito nacional. Actualmente (2016) existen en España 66 Federaciones Deportivas.

Las Federaciones deportivas españolas, además de sus actividades propias de gobierno, administración, gestión, organización y reglamentación de las especialidades deportivas que corresponden a cada una de sus modalidades deportivas, ejercen bajo la coordinación y tutela del CSD, las funciones públicas de carácter administrativo:

- Actuar en coordinación con las Federaciones de ámbito autonómico para la promoción general de sus modalidades deportivas en todo el territorio nacional.
- Diseñar, elaborar y ejecutar en colaboración, en su caso, con las Federaciones de ámbito autonómico, los planes de preparación de los deportistas de alto nivel en sus respectivas modalidades deportivas, así como participar en la elaboración de las listas anuales de los mismos.
- Colaborar con la Administración del Estado y la de las Comunidades Autónomas en la formación de técnicos deportivos y en la prevención, control y represión del uso de sustancias y grupos farmacológicos prohibidos y métodos no reglamentarios en el deporte.
- Organizar o tutelar las competiciones oficiales de carácter internacional que se celebren en el territorio del Estado.
- Ejercer la potestad disciplinaria deportiva, en los términos establecidos en la Ley del Deporte, sus específicas disposiciones de desarrollo y sus Estatutos y reglamentos.
- Ejercer el control de las subvenciones que asignen a las Asociaciones y Entidades deportivas en las condiciones que fije el Consejo Superior de Deportes.
- Ejecutar en su caso, las resoluciones del Comité Español de Disciplina Deportiva.
- Desempeñar respecto de sus asociados las funciones de tutela, control y supervisión que le reconoce el ordenamiento jurídico deportivo.

## RESUMEN DE LA ESTADÍSTICA FEDERATIVA 2004-07.

	2004	2005	2006	2007
Federaciones Deportivas Españolas	58	58	59	59
Federaciones polideportivas	5	5	5	5
Agrupaciones Españolas de Clubes	1	1	1	1
Modalidades y especialidades deportivas	263	266	344	353
Licencias deportivas	3.032.262	3.138.111	3.190.964	3.156.957
Clubes federados	83.551	85.035	86.807	91.368
Afiliación internacional (miembros españoles en O.O. Internacionales)	457	447	508	763
Competiciones internacionales en las que se ha participado	1.777	2.108	2.158	2.357
Competiciones estatales	3.089	3.015	3.137	3.275
Records de España batidos	339	432	353	504
Deportistas ADO 2004-2008:	436	558	537	485

Tabla 1. Consejo Superior de Deportes (2008). Memoria interna. Resumen de la estadística federativa 2004-07.

Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## RESUMEN DE LA ESTADÍSTICA FEDERATIVA EN 2015

FEDERACIONES, ESPECIALIDADES Y PRUEBAS					
	FEDERACIONES	ESPECIALIDADES	PRUEBAS		TOTALES
			No Olímpicas / No Paralímpicas	Olímpicas / Paralímpicas	
FEDERACIONES ESPAÑOLAS	61	279	2.938	394	3.332
FEDERACIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD (*)	5	116	1.437	945	2.382
Totales	66	395	4.375	1.339	5.714

Tabla 2. Elaboración propia (2016) en base a datos obtenidos tras consultar el archivo de licencias del Consejo Superior de Deportes.

## FEDERACIONES DEPORTIVAS AUTONÓMICAS O TERRITORIALES

Son entidades de características y finalidad similar a las anteriores cuya actuación es el propio ámbito territorial autonómico representando a las Federaciones Deportivas Españolas en sus respectiva Comunidad Autónoma.



Ilustración 6. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Federaciones deportivas autonómicas o territoriales. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## Las Ligas Profesionales

Son entidades privadas con personalidad jurídica propia y autonomía para su organización interna y funcionamiento respecto a la Federación deportiva española correspondiente, y de la que forman parte. Integran a los clubes que participan en las competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal. En la actualidad existen dos Ligas Profesionales: La Liga Profesional de Fútbol (LPF) y la Asociación de Clubes de Baloncesto (ACB), Balonmano y Voleibol.

## Entidades asociativas deportivas

Son asociaciones privadas integradas por personas físicas o jurídicas cuyo fin es promocionar una o más modalidades deportivas, la práctica deportiva de sus asociados y la participación de los mismos en actividades y competiciones deportivas.

Las entidades asociativas deportivas, de acuerdo con lo establecido en la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, se clasifican en clubes elementales, clubes básicos, clubes de deporte profesional y Sociedades Anónimas Deportivas (España, 1990).



Ilustración 7. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Práctica individual/masa social en segmentos de población. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## EL MODELO DEPORTIVO ESPAÑOL

La Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, no surge sólo por un capricho, coyuntural y afán innovador, sino por la imperiosa necesidad de actualizar y canalizar aspectos sustanciales no contemplados en la anterior Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte, de 1980.

La interpretación pauta del proceso autonómico y las exigencias propias de la evolución del propio fenómeno deportivo, acaecido en la década de los años 1980, determinaron que la actual Ley 10/1990, asumiera áreas de actuaciones acordes con las nuevas situaciones que configuraron, en su día, un nuevo modelo de gestión del deporte español y en el que incidían hechos importantes y determinantes, tales como:

- La transferencia de servicios y funciones del Estado a las Comunidades Autónomas (CC.AA) sobre política deportiva, protagonizada y asumida, con plenas competencias por las CC.AA.
- Necesidad de relacionar e integrar a las Federaciones Deportivas Españolas (FF.DD.EE) con sus correspondientes federaciones autonómicas en el ámbito geográfico de cada C.A.
- Evolución de la profesionalización del deporte y las estructuras que lo fundamentan: las Sociedades Anónimas Deportivas (SAD).
- La consideración del deporte como un fenómeno de masas.
- La municipalización del deporte como vía e instrumento de acercamiento de los ciudadanos a las instalaciones deportivas más cercanas a sus intereses y, consecuentemente, la promoción de la práctica deportiva.
- La necesidad de establecer unos modelos de asociación deportiva basados en la responsabilidad jurídica y económica de sus responsables (SAD).

Pero se cita el concepto “modelo deportivo” o “modelo deportivo español”, sin acabar de decir en qué consiste. Un modelo es la forma que configura la ejecución de una actuación posterior en este caso, una forma de concebir la actuación de la política deportiva, sea cual fuere el país de que se trate en cada caso. Habrá países que tengan un modelo, otros que estén en vías de tenerlo y algunos más que no lo tengan.

Pero un modelo no es solo las ideas que lo informan sino también las líneas de actuación que lo configuran y las actuaciones que lo concretan. En el caso español estas ideas están establecidas en la citada Ley 10/1990, del Deporte.



Ilustración 8. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Ley del Deporte 1990. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## Ideas que lo informan

- El deporte como actividad social generalizada
- La práctica deportiva como elemento fundamental del sistema educativo
- El deporte como factor corrector de desequilibrios sociales (mapa de instalaciones deportivas, Centros de alto rendimiento, Plan de extensión de la educación física y deporte en centros públicos no universitarios).
- El deporte como factor favorecedor de hábitos sociales que posibiliten la igualdad y la solidaridad.
- La regulación del marco jurídico en el que se desenvuelve la práctica deportiva estatal
- La coordinación y armonización de las competencias del Estado y Comunidades Autónomas (17 en total y 2 ciudades Autónomas: Ceuta y Melilla) para propiciar una cultura deportiva dinámica y de efectos multiplicadores
- La existencia de una clara delimitación del ámbito de competencias de las distintas estructuras sociales – públicas y privadas, que inciden en el fenómeno deportivo, como actividad libre y voluntaria

## Líneas de actuación que lo configuran

La 10/1990, del Deporte y la política deportiva que de ella se deriva, tiene en cuenta:



Ilustración 9. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Líneas de actuación de la Ley del Deporte. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

1.- Un nivel sociológico: que contempla la práctica deportiva realizada de forma individual o bien a través de entes asociativos de diferentes estructura y complejidad: entes de promoción deportiva, clubes elementales, clubes básicos y clubes de deporte profesional, dado que la práctica del deporte es libre y voluntaria y tienen su base y fundamento en la propia sociedad que lo hace posible, justifica y sustenta.

2.- Nivel organizativo: supone la integración organizativa del deporte en unas estructuras deportivas que gozan de reconocimiento público y vertebran una o varias modalidades reconocidas socialmente (Federaciones Deportivas Españolas, Ligas profesionales, Asociaciones de Clubes, SAD).

3.- Nivel político: la Ley 10/1990, del Deporte, en su preámbulo establece que:

*“el objetivo fundamental de la Ley es regular el marco jurídico en el que debe desenvolverse la practica (deportiva) en el ámbito del Estado rechazando por un lado la tentación fácil de asumir un protagonismo público excesivo y, por otro, la propensión a abdicar de toda responsabilidad en la ordenación y racionalización de cualquier sector de la vida colectiva”*

El nivel político tiene su fundamento, pues, en:

- el imperativo constitucional (Artículo. 43 C.E)
- la justificación de que una de las formas más nobles de fomentar una actividad es ocuparse y -preocuparse de ella y de sus efectos.
- ordenar su desarrollo en términos razonables
- participar en la organización de esta actividad, cuando sea necesario
- contribuir a su financiación



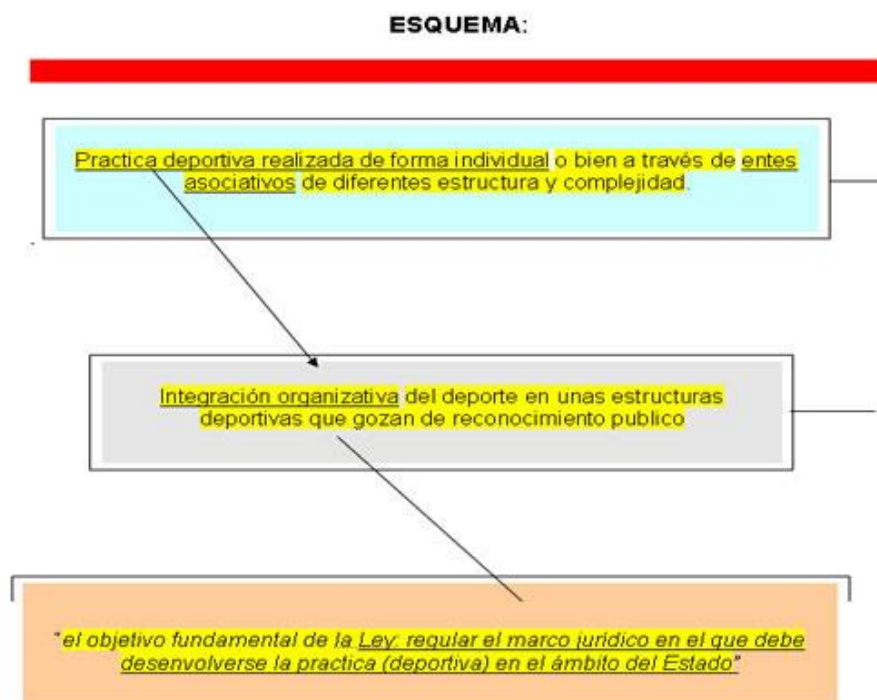


Ilustración 10. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Esquema objetivo de la Ley del Deporte. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>

## Líneas de actuación que lo concretan: correlato de funciones y competencias

FUNCIONES	COMPETENCIAS
<b>RELACIÓN CON LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS</b>	Autorización de Estatutos. Aprobación de Reglamentos. Acuerdos y Convenios sobre programas y objetivos presupuestarios y Deporte a Alto Nivel. Concesión de subvenciones y control de las mismas. Autorización de inscripción en las correspondientes FF de carácter internacional. Autorizar gastos plurianuales de FF.DD.
<b>PROMOCIÓN</b>	Subvenciones a entidades y asociaciones deportivas.
<b>FORMACIÓN</b>	Regulación de las enseñanzas mínimas de las titulaciones de técnicos deportivos especializados.
<b>ORDENACIÓN</b>	Calificación de competiciones oficiales de carácter profesional y estatal Autorizar o denegar en territorio español competiciones deportivas oficiales de carácter internacional, así como la participación de Selecciones Españolas en competiciones internacionales (con conformidad del M. de AA.EE.). Reconocer la existencia de una modalidad deportiva. Inscripción de las SAD y registro de Asociaciones Deportivas.

<b>CONTROL DEL DOPAJE</b>	Prevención, control y represión del dopaje.
<b>COLABORACIÓN</b>	En materia de Medio Ambiente y defensa de la Naturaleza con otros Organismos y FF., relacionadas con aquellos.
<b>RELACIÓN CON LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS</b>	<p>Coordinación con las CC.AA. respecto a la actividad deportiva general.</p> <p>Cooperación con las CC.AA. en el desarrollo de las competencias que en materia deportiva tiene atribuidas en sus respectivos Estatutos.</p> <p>Coordinación con las CC.AA. en la programación del deporte escolar y universitario.</p> <p>Colaborar con CC.AA. en planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas.</p> <p>Colaborar con las CC.AA. en la actualización del Censo de Instalaciones Deportivas.</p>
<b>RELACIÓN CON LAS CORPORACIONES LOCALES (AYUNTAMIENTOS, MUNICIPIOS, DIPUTACIONES, CABILDOS INSULARES)</b>	Colaborar con las CC.LL. en planes de construcción y mejora de instalaciones deportivas.
<b>INVESTIGACIÓN</b>	Impulso y promoción de la investigación científica en materia deportiva.

Fuente: Ley 10/1990, de 17 de octubre, del Deporte



# HÁBITOS DEPORTIVOS EN ESPAÑA Y EUROPA

## Práctica deportiva en España

Un rasgo característico de las sociedades contemporáneas es la atracción y espectacularidad que despierta el deporte, tanto en sus manifestaciones de alta competición como en las referentes a las variadas prácticas que reciben el nombre de deportivas. Una atracción a la que es difícil sustraerse (Ferrando, M.G. 2006).

Los españoles cada vez concedemos más importancia a la práctica deportiva y, no sólo lo demuestran en las calles, campos y pistas, sino que también lo muestran los datos. Según la “Encuesta sobre hábitos deportivos en España 2015” (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015), el 53,5% de la población española ha señalado haber practicado deporte en el último año, aunque sólo el 19,5% manifiesta que lo practica de forma diaria.

El análisis nos muestra también que el 46,2% de la población hace deporte al menos una vez a la semana, el 51% lo hace una vez al mes y el 52,3% una vez al trimestre.

Por sexo, la encuesta nos muestra la existencia de diferencias en cuanto a la práctica deportiva entre hombres y mujeres. El 59,8% de los hombres ha señalado haber practicado deporte en el último año, mientras que en las mujeres ese mismo porcentaje se ha situado en el 47,5% de ellas.

Por edad, los jóvenes son los que más activos, con un 87% de la población practicando deporte. Sin embargo, el deporte ya no es exclusivamente de los rangos de edad con menor edad.

En estos datos se aprecia que los adultos en España cada vez son más activos y en 2015 esa tasa se situó en un 64,6% a partir de los 35 años, un 53,2% a partir de 45 años, 44,5% para los que tienen más de 55, un 30% a partir de 65 años y un 19% de los que tienen más de 75.

**Personas que practicaron deporte en el último año  
según sexo, edad y nivel de estudios**  
(En porcentaje de la población total investigada de cada colectivo)

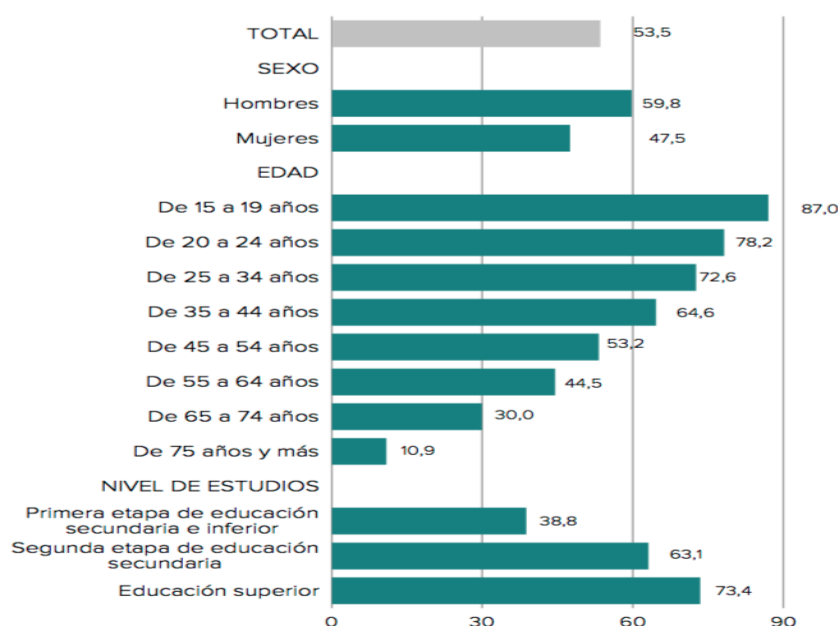


Tabla 3. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Personas que practicaron deporte en el último año según sexo, edad y nivel de estudios.

Además, gracias a los diferentes barómetros editados por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS, 2014) podemos establecer que la práctica deportiva en España ha crecido de forma sostenible desde 1975, año en el que se registraba una tasa de un 22%, hasta 2014, fecha en la que se alcanzó un 39,8%, con un incremento del 17% que tiene varias lecturas:

PRÁCTICA	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2014
<b>UNO O VARIOS DEPORTES</b>	22%	26%	34%	35%	39%	38%	40%	40%	39,8%

Tabla 4. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. % de personas que practican uno o varios deportes en España.

Fue entre 1980 y 1985 cuando porcentualmente se produjo el mayor ascenso de la serie histórica. Del 22% se pasó a un 34%. Durante los años 90, la dinámica de crecimiento se mantuvo constante, pasando del 34% al 39%, según un estudio presentado en mayo de 2015 durante el Congreso FAGDE (Federación de Asociaciones de Gestores del deporte en España), llamado “La práctica deportiva en España coincide con el despliegue de la acción de los Ayuntamientos, la asunción por parte de las CCAA de las competencias deportivas, el impulso en la preparación de los JJOO de Barcelona y la consolidación de un modelo deportivo de colaboración público-privada” (FAGDE, 2015).

A partir del año 2000 esa dinámica de crecimiento se ha mantenido en torno al 40%, hasta llegar a 2014, fecha en la que se ha producido un ligero descenso porcentual que deja la tasa en un, 39,8%. Pese a ello, podemos establecer que la práctica deportiva en España mantiene una línea constante en los últimos 15 años.

Sabemos entonces que los españoles hacemos deporte. Ahora bien, ¿cuánto tiempo destinamos a la práctica activa? La Encuesta de Hábitos deportivos en España de 2015 (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015) señala que la cantidad de tiempo que destinamos los españoles a la práctica deportiva es de 312,1 minutos a la semana, algo más de cinco horas activos, deportivamente hablando, aunque con grandes diferencias, eso sí, por sexo y edad.

Por ejemplo, los hombres señalan que el tiempo empleado a la semana para la práctica deportiva es de 349 minutos, casi 6 horas de su tiempo, mientras que las mujeres han empleado 269 minutos, unas 4,4 horas de media.

En cuanto a la edad, son los jóvenes de entre 20 y 24 años los que más tiempo destinan (6 horas), seguidos de los que tienen entre 15 y 19 años (5,7), los de 25 a 34 años (5,5) y los de más de 65 años (5,3), por delante de los que tienen entre 35 y 39 años (5,1), los de 55 a 59 años (5), los de 45 a 49 años (4,5) y los de más de 75 años (3,7).

## **DEPORTES MÁS PRACTICADOS POR LOS ESPAÑOLES**

Una vez que ya sabemos cuánto tiempo destinamos a la práctica deportiva, nos centraremos en la forma y las disciplinas que mayor interés generan entre los españoles. La primera consideración que debemos hacer, después de analizar los datos de estudios consultados, es que la práctica deportiva en España es cada vez más amplia, desinstitucionalizada, libre y lúdica. Los datos que a continuación se exponen en esta Memoria han sido extraídos de un informe interno, no publicado, realizado por la empresa Chapman (Chapman, 2015) para el CSD y que, debido a la Ley de protección de datos (España, 2008), no se puede reproducir en esta Memoria aunque sí se cuenta con el beneplácito del citado organismo para su uso.

Ya no extraña ver a alguien corriendo por la calle, caminando o montando en bicicleta, el rango de edad de la práctica deportiva se ha ampliado (ya no es sólo cosa de jóvenes), y el carácter competitivo parece estar dejando paso a una práctica más encaminada al entretenimiento y el fomento de hábitos saludables. Prueba de ello, también es, que existe una modalidad deportiva cada vez más integrada en la población: la práctica deportiva en familia.

En cuanto a los deportes más practicados, el ciclismo (38,7%) y la natación (38,5) son los preferidos por los españoles, seguido de senderismo (37,95), carrera a pie (30,4%) y gimnasia guiada (intensa: 29%-suave: 28,8%) (Chapman, 2015).

Centrándonos en la práctica deportiva femenina, exclusivamente, vemos que las mujeres se decantan por todo tipo de gimnasia, especialmente la suave (tipo yoga o pilates) con un 46% de práctica, seguido de la natación (41,2%), la gimnasia intensa (36,3%), el ciclismo (28,5%) y la carrera a pie (26,7%). Las menos atractivas para las mujeres, caza (0,6%), lucha o defensa personal y automovilismo (0,7%), motociclismo y triatlón (0,8%) (MECD, 2015).

	Total practicaron en el último año	Hombres	Mujeres
<b>TOTAL (Miles)</b>	<b>20.840</b>	<b>11.358</b>	<b>9.482</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Fútbol 11 y 7	22,4	35,8	6,3
Fútbol sala	14,2	23,3	3,3
Baloncesto	11,7	14,9	7,9
Balónmano	4,1	4,5	3,6
Voleibol	8,6	8,9	8,3
Rugby	1,8	2,4	1,2
Frontón, frontenis	6,6	9,0	3,6
Petanca o bolos	5,8	6,0	5,5
Patinaje, monopatín	9,8	7,7	12,3
Ciclismo	38,7	47,1	28,5
Motociclismo	3,2	5,2	0,8
Automovilismo	1,6	2,3	0,7
Actividades aeronáuticas	1,7	2,2	1,0
Tenis	14,0	18,1	9,1
Ping pong	11,1	14,4	7,2
Pádel	16,8	21,7	11,0
Squash	1,9	2,6	1,1
Golf	2,6	3,2	1,7
Natación	38,5	36,3	41,2
Surf	2,3	3,0	1,5
Vela	1,9	2,6	1,0
Esquí náutico	1,8	2,2	1,4
Piragüismo, remo	3,8	4,8	2,5
Actividades subacuáticas	6,9	9,1	4,3
Deportes de invierno	9,5	10,5	8,3
Senderismo, montañismo	31,9	32,1	31,6
Atletismo	8,6	10,6	6,2
Carrera a pie	30,4	33,4	26,7
Triatlón	1,3	1,8	0,8
Boxeo	2,5	3,5	1,4
Artes marciales	2,8	4,0	1,4
Lucha o defensa personal	1,1	1,5	0,7
Caza	2,9	4,8	0,6
Pesca	9,2	14,2	3,1
Hípica	2,4	2,1	2,8
Ajedrez	11,3	15,6	6,2
Gimnasia suave	28,8	14,4	46,0
Gimnasia intensa	29,0	22,9	36,3
Otra act. fis. con música	8,6	3,1	15,2
Musculación, culturismo	20,1	26,7	12,1
Otro deporte	9,5	9,5	9,6

Tabla 5. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Total de personas que practicaron en España deporte en el último año. Recuperado de: <http://publicacionesoficiales.boe.es>

## EVOLUCIÓN DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN ESPAÑA

### **Evolución de la práctica deportiva semanal** (En porcentaje de la población total investigada de cada colectivo)

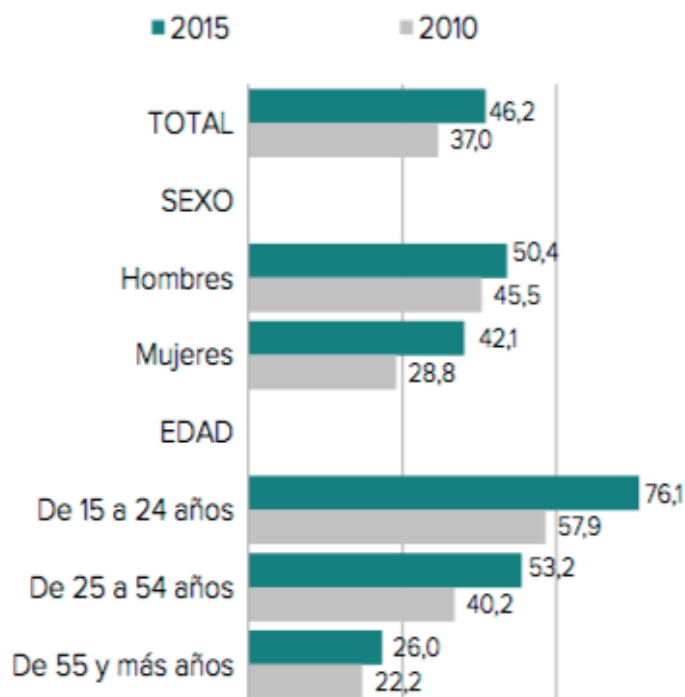


Tabla 6. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Evolución de la práctica deportiva semanal en España: 2010-15.

La regularidad deportiva se ha asentado en la población española. Ya hemos visto que el contexto social en el que se mueve la sociedad española hace que cada vez estén más consolidados los hábitos deportivos como estilo de vida saludable en la población.

Prueba de ello son los datos arrojados en la “Encuesta sobre los hábitos deportivos de España 2015” en la que podemos ver un notable crecimiento en las tasas de participación deportiva en la población, especialmente en:

Mujeres: Aunque crece la tasa deportiva tanto en hombres como mujeres, el crecimiento porcentual de los hombres con respecto a 2010 es de 4,9 puntos, mientras que en las mujeres ese incremento es de 13,3 puntos porcentuales.

Jóvenes: Sabemos que la práctica deportiva tiene datos porcentuales muy superiores al resto de rangos de edad sin embargo, aunque el resto de tramos de edad también han incrementado sus cifras, la práctica deportiva en los jóvenes entre 15 y 24 años ha crecido en 18,2 puntos porcentuales con respecto a los datos de 2010.



Si realizamos el análisis basándonos en las disciplinas deportivas, vemos que los deportes individuales se han consolidado en 2015 por encima de los colectivos. La gimnasia se ha convertido en la práctica deportiva por excelencia para los españoles, seguida de la carrera a pie, el ciclismo y la natación. Se alejan de los primeros puestos deportes más “tradicionales” y de equipo como el fútbol y baloncesto.

<b>EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DEPORTIVA SEMANAL*</b>	<b>2015</b>	<b>2010</b>
<b>GIMNASIA</b>	19,2	12,5
<b>CARRERA A PIE</b>	10,6	4,8
<b>CICLISMO</b>	10,3	6,7
<b>NATACIÓN</b>	8,4	7,6
<b>MUSCULACIÓN</b>	8,2	1,7
<b>FÚTBOL</b>	7,2	8,0
<b>SENDERISMO</b>	4,9	1,8
<b>PÁDEL</b>	3,7	1,7
<b>ATLETISMO</b>	2,5	2,2
<b>BALONCESTO</b>	1,9	2,2
<b>TENIS</b>	1,9	1,9
<b>VOLEIBOL</b>	1,0	0,4
<b>BALONMANO</b>	0,6	0,5

Tabla 7. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Evolución de la participación deportiva semanal: 2010-15.

## Comparativa europea de la práctica deportiva

A la luz de los datos hasta ahora reseñados, podemos decir que los españoles practicamos deporte. Ahora bien, ¿qué pasa si nos comparamos con nuestros vecinos europeos? Pues que perdemos la euforia que se haya podido generar.

Nuestros índices están por encima de la media Europea, sin embargo, ese leve estancamiento del que se ha hablado anteriormente también tiene su reflejo a nivel europeo especialmente si atentemos a criterios como la calidad, cantidad y uso de las instalaciones deportivas en comparación con los países nórdicos y la tradición atlética, inculcada desde temprana edad en dichos países.

Todo ello hace que España no esté a la cabeza en Europa en lo que a práctica deportiva se refiere, aunque social y económicamente sí podamos establecer que el deporte en España ha evolucionado mucho atendiendo a sus resultados deportivos internacionales.

Según un informe de la Comisión Europea, llamado “Sport and physical activity” (Europea, Comisión 2014) España no está entre los países con mayor práctica deportiva. Los ciudadanos de la parte norte de Europa son los más activos, especialmente en los países nórdicos. En Suecia, el 70% de su población practica algún tipo de deporte al menos una vez a la semana, mientras que en España el porcentaje es del 46%. Dinamarca (68%), Finlandia (66%), junto con Suecia, son los países más activos, seguidos de Holanda (58%) y Luxemburgo, con un 54%.

Aunque el informe analiza diferentes modalidades de práctica deportiva, es interesante la que se refiere a la práctica deportiva moderada, porque aglutina a un mayor porcentaje de la población deportiva en general. Atendiendo a este criterio, España estaría en el puesto 21 con respecto al resto de países europeos, con un porcentaje del 20% de población que practica deporte entre 4 y 7 días a la semana, muy lejos del 53% que hay en Holanda. Aquellos que dicen practicar deporte entre 1 y 3 días son el 23% de la población, mientras que el estudio señala que 57% de los españoles no practica nunca deporte moderado.

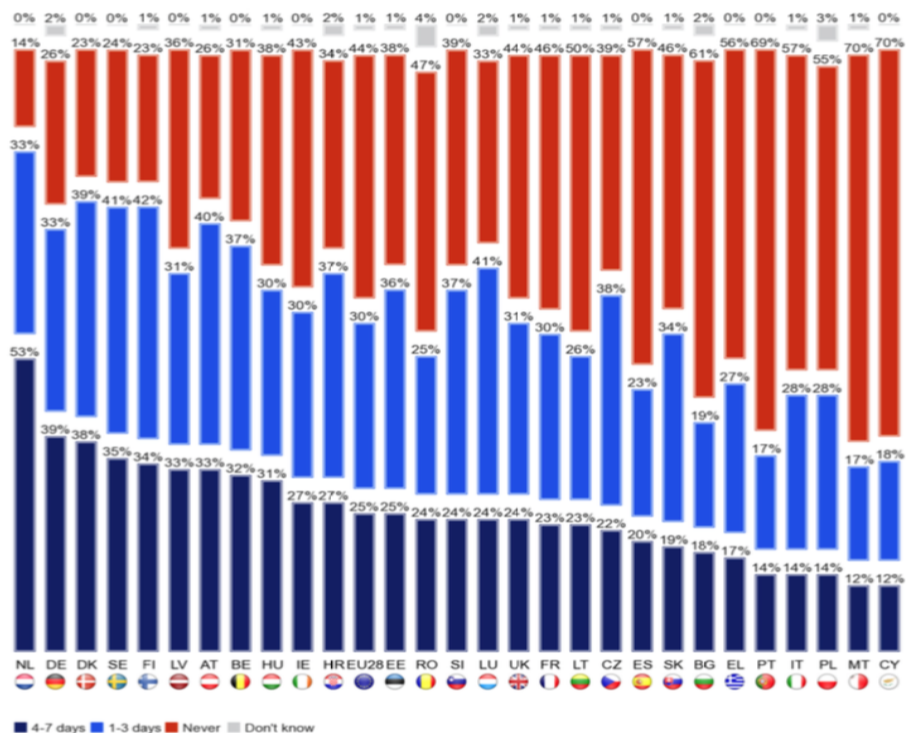


Ilustración 11. Informe de la Comisión Europea: Sport and physical activity (2014). La práctica deportiva en Europa.

En el lado opuesto, aquellos que declaran nunca practicar deporte, España está por encima de la media europea, situada en un 42% de población inactiva. En España ese porcentaje se sitúa en el 44%, y ocuparía el puesto 20 en cuanto a inactividad de los 29 consultados. Nuevamente, Suecia obtiene el mejor porcentaje, con tan sólo un 9% de su población sin hacer deporte, seguido de Dinamarca (14%) y Finlandia (15%). Los países más sedentarios son Bulgaria, con un 78%, Malta, con un 75%, y Portugal, con un 64%.

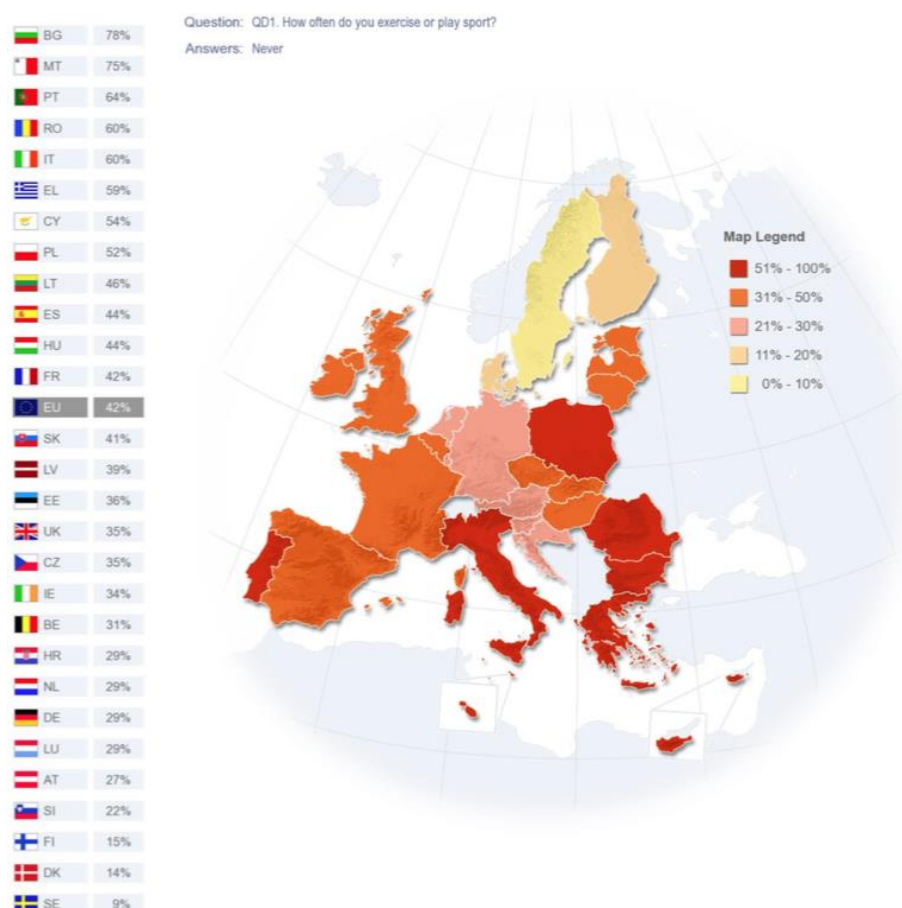


Ilustración 12. Informe de la Comisión Europea: Sport and physical activity (2014). Personas que nunca practican deporte en Europa.

Los datos no son buenos pero tampoco son los peores, y no contradicen lo que hasta ahora estamos exponiendo, el auge de la práctica deportiva en España y el entendimiento de que una vida activa es sinónimo de grandes beneficios. Es evidente que se necesitan medidas que fomenten la práctica deportiva como hábito de vida saludable, pero hay datos que muestran que vamos por buen camino: El porcentaje de personas que practican deporte de forma regular (cinco días a la semana) ha aumentado hasta el 15% con respecto a los datos de 2009.

El hándicap de España es el 46% que sólo se ejercita una vez a la semana, dato que contrasta con el 58% de holandeses o el 66% de finlandeses. El hábito de andar, que ya hemos visto que está en auge en España, se ve refrendado en los datos publicados en el estudio, ya que en los siguientes países europeos encuestados se señala que los más propensos a caminar durante diez minutos o más, por lo menos cuatro días a la semana, son Bulgaria (77%), España (76%), Rumanía (72%), Letonia (71%) y Alemania (70%).

## **Práctica deportiva en edad escolar**

### **MARCO GENERAL DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA ESCOLAR EN ESPAÑA**

La Educación Física en la escuela no sólo contribuye a la salud y al buen estado físico de los niños y niñas, también ayuda a los alumnos a entender la actividad física como algo positivo en sus vidas. El fomento de unos buenos hábitos en la práctica deportiva desde la niñez propicia, en gran medida, que el escolar practique activamente algún deporte en su edad adulta.

En muchos casos se da por supuesto que los niños ya realizan ejercicio físico en las clases de educación física y que, por lo tanto, ya podríamos hablar de una niñez y primera adolescencia activa. Sin embargo, esta suposición no está apoyada por la investigación empírica. Los datos procedentes de numerosos estudios informan que el ejercicio físico realizado en el colegio, por sí solo, no es suficiente para promover beneficios saludables óptimos. Esto es debido a que los niños durante sus clases de educación física no dedican el tiempo suficiente a practicar ejercicio físico (Folgar, Rial Boubeta, & Vaquero-Cristóbal, 2014).

Numerosos estudios han manifestado, además, la importancia de fomentar el deporte entre la población más joven como una medida fundamental para asegurar la práctica deportiva y una vida sana de la sociedad futura. El foco se centra fundamentalmente en la adolescencia, etapa que como se verá muestra un abandono paulatino de la práctica de actividades deportivas, viéndose abandonada totalmente en numerosos casos.

### **Actividad deportiva en edad escolar**

La “Encuesta de hábitos deportivos de la población escolar en España” (Consejo Superior de Deportes, 2011) estudió la práctica físico-deportiva de la población estudiantil en la etapa educativa de educación primaria, secundaria obligatoria y bachillerato. Al estudiar la práctica deportiva por sexo y edad (visible en la gráfica de la página siguiente) se aprecia que el punto más alto en actividad deportiva activa, el porcentaje más bajo de absentismo deportivo y el índice más alto de práctica activa de actividades deportivas, se presenta a los 10-11 años, marcando un punto de inflexión en la evolución de la práctica deportiva en niños y niñas con edades comprendidas entre 6 y 18 años.

Una vez superados los 11 años, la práctica deportiva desciende progresivamente a medida que la edad escolar crece. La tendencia al abandono es más acusado en el caso de las chicas, donde el descenso de la práctica deportiva activa y el consecuente aumento del absentismo con la edad crece enormemente en cada ciclo formativo con respecto al anterior.

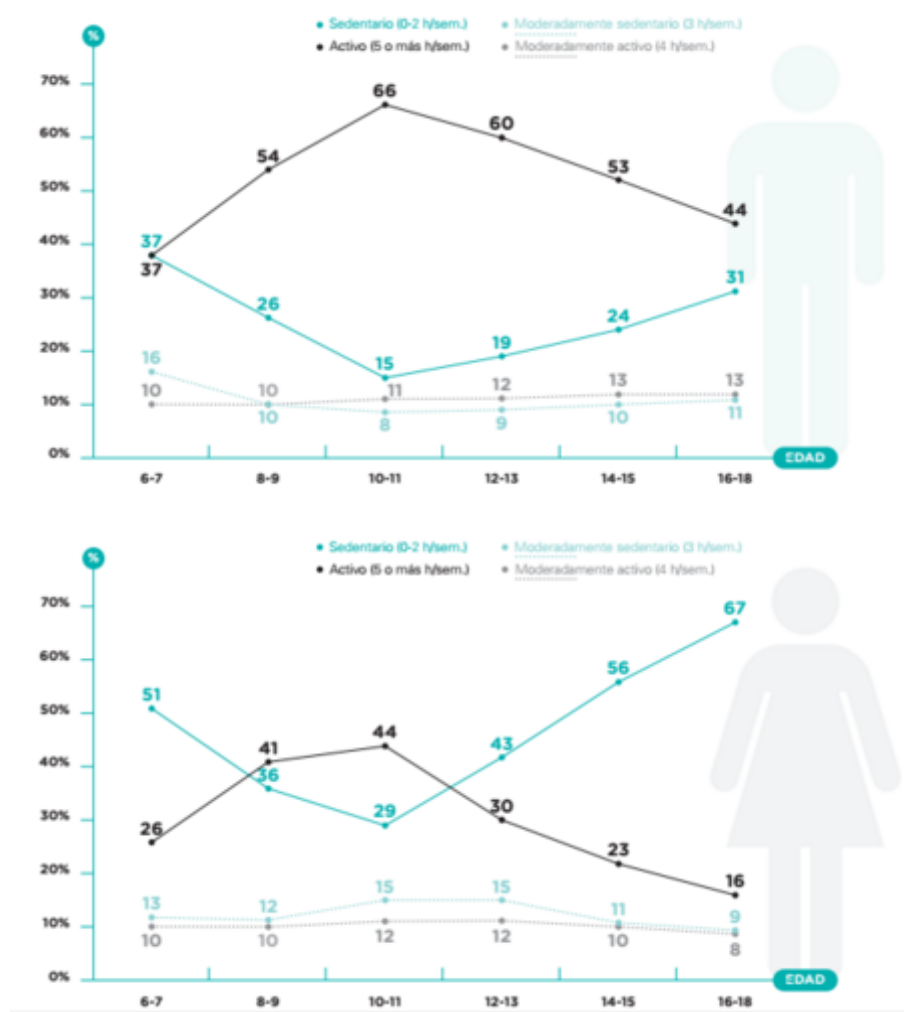


Tabla 8. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Índice de actividad físico-deportiva según sexo y edad.

En las edades comprendidas entre los 11 y los 18 años el sedentarismo en las chicas pasa de un 29 % al 67 %, lo que supone que más de una tercera parte de las niñas que practicaban deporte a los 10 años lo abandonan antes de la mayoría de edad. En el caso de los chicos se muestra la misma tendencia pero mucho menos drástica. En el mismo rango de edad (10 a 18 años), el sedentarismo o absentismo de cualquier práctica deportiva sólo varía en 16 puntos porcentuales, yendo del 15% a los 10-11 años al 31 % a 16-18 años.

Merece especial atención el rango de edad comprendido entre los 12 y 13 años por ser el momento en el cual, tras presentar una mayor práctica deportiva en los jóvenes de ambos sexos, aparece un claro descenso en la práctica deportiva, siendo este descenso sensiblemente mayor en el caso de las chicas.

Para comprender las causas de esta tendencia, y posteriormente estudiar las iniciativas en progreso por los distintos órganos encargados de la educación (Gobierno, Administraciones Educativas y Centros docentes) es necesario tener en consideración una serie de factores característicos de este rango de edad y someterlos posteriormente a estudio para hallar las causas que motivan un mayor abandono en la práctica deportiva:

- El paso de Primaria a Secundaria.
- Edad en la que las chicas presentan cambios hormonales y físicos.
- La gestión del tiempo libre extracurricular y su uso según las inquietudes del escolar.
- Una creciente importancia a la comunicación e interacción social con sus congéneres.

### Práctica deportiva por diferencia según el sexo

Ya sea por tradición o cultura, hay algunas actividades deportivas que se consideran de competencia exclusiva masculinas y otras de competencia exclusiva femeninas. Estos estereotipos también se muestran dentro de las actividades deportivas más practicadas por los niños y niñas.

Entre las actividades físico-deportivas más practicadas por las chicas figuran las danzas (22%), la natación (12%), el baloncesto (9%), actividades de gimnasio (6%) y el fútbol (5%), mientras que entre los chicos destaca la práctica de deportes más mayoritarios como son el fútbol (33%), fútbol sala (11%), el baloncesto (6 %), la natación (6 %) y las artes marciales (5 %) (CSD, Consejo Superior de Deportes, 2011).

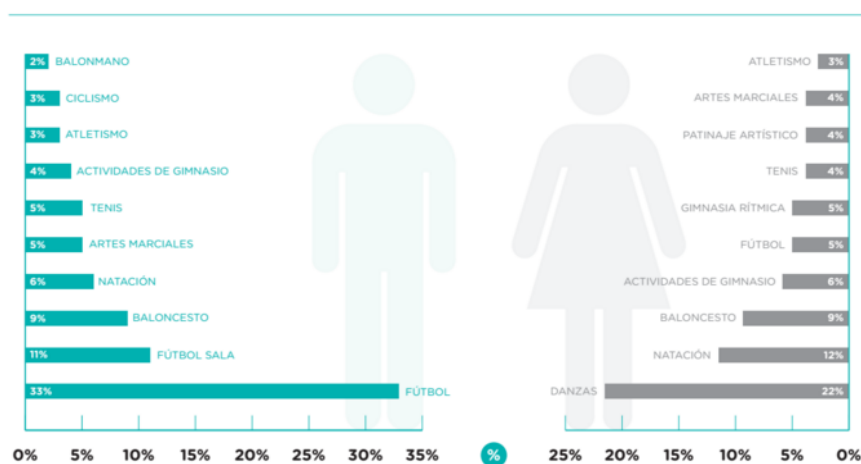


Tabla 9. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Ranking de actividades físico-deportivas más practicadas según sexo.

Las diez actividades más practicadas en ambos sexos quedan representadas por el 80% de los chicos y el 74% de las chicas. Cabe destacar la predominancia en los chicos de la práctica de deportes de equipo (fútbol, fútbol sala, baloncesto y balonmano) que supone un 55 % del total, en contraste con la práctica de este tipo de deportes entre las chicas, donde sólo representa un 11% (baloncesto y fútbol) (Consejo Superior de Deportes, 2011).

## **Práctica deportiva dentro del horario escolar**

Dentro de la práctica deportiva en el horario escolar vamos a contemplar dos ámbitos principales: la práctica deportiva reglada, correspondiente a la asignatura de Educación Física y la práctica voluntaria dentro del horario lectivo, contemplada en las actividades realizadas en el tiempo de recreo.

### **Horas de educación física regladas**

Actualmente en España nos encontramos en la etapa de implantación de la Ley Orgánica para la mejora de la calidad educativa (LOMCE) que sustituye a la Ley Orgánica de educación (LOE 2007). Este proceso terminará en el curso 2017/2018.

De entre las modificaciones que acompañan a la LOMCE, se cambian ligeramente las competencias en materia de educación a los distintos agentes que intervienen en la oferta educativa final de un centro. Las competencias de los distintos Órganos y Administraciones en la ordenación de la educación quedan de la siguiente forma:



Corresponderá al Gobierno:	
	<p>1º) Determinar los contenidos, los estándares de aprendizaje evaluables y el horario lectivo mínimo del bloque de asignaturas troncales.</p> <p>2º) Determinar los estándares de aprendizaje evaluables relativos a los contenidos del bloque de asignaturas específicas</p> <p>3º) Determinar los criterios de evaluación del logro de los objetivos de las enseñanzas y etapas educativas y del grado de adquisición de las competencias correspondientes, así como las características generales de las pruebas, en relación con la evaluación final de Educación Primaria.</p>
Corresponderá al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, en relación con las evaluaciones finales de Educación Secundaria Obligatoria y de Bachillerato:	
	<p>1º) Determinar los criterios de evaluación del logro de los objetivos de las enseñanzas y etapas educativas y del grado de adquisición de las competencias correspondientes, en relación con los contenidos de los bloques de asignaturas troncales y específicas.</p> <p>2º) Determinar las características de las pruebas.</p> <p>3º) Diseñar las pruebas y establecer su contenido para cada convocatoria.</p>
Corresponderá a las Administraciones educativas, dentro de la regulación y límites establecidos por el Gobierno:	
	<p>1º) Completar los contenidos del bloque de asignaturas troncales.</p> <p>2º) Establecer los contenidos de los bloques de asignaturas específicas y de libre configuración autonómica.</p> <p>3º) Establecer directrices para orientar la metodología didáctica empleada en los centros docentes de su competencia.</p> <p>4º) Fijar el horario lectivo máximo correspondiente a los contenidos de las asignaturas del bloque de asignaturas troncales.</p> <p>5º) Fijar el horario correspondiente a los contenidos de las asignaturas de los bloques de asignaturas específicas y de libre configuración autonómica.</p> <p>6º) En relación con la evaluación durante la etapa, completar los criterios de evaluación relativos a los bloques de asignaturas troncales y específicas, y establecer los criterios de evaluación del bloque de asignaturas de libre configuración autonómica.</p> <p>7º) Establecer los estándares de aprendizaje evaluables relativos a los contenidos del bloque de asignaturas de libre configuración autonómica.</p>

Ilustración 13. Consejo General de Colegios Oficiales de Licenciados en Educación Física y en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte de España (2015). Tratamiento de la asignatura de educación física en el marco de la LOMCE.

A fecha de diciembre de 2015 ya se implantaron las modificaciones en el currículo, la organización, objetivos y evaluaciones en toda la etapa de educación primaria y en los años 1º y 3º de la educación secundaria obligatoria y primero de bachillerato, no siendo así en los cursos de 2º y 4º de la educación secundaria y segundo de bachillerato donde todavía se imparte la LOE.

Las consecuencias que podemos señalar:

- Las Administraciones educativas, acogidas bajo el gobierno de su respectiva Comunidad Autónoma sólo marcan unos mínimos de horas en las que se tiene que impartir cada asignatura, concediendo la distribución de las horas lectivas restantes a los centros docentes.

- Se concede a los centros docentes la competencia de configurar su oferta formativa al permitirles completar los contenidos de los bloques de asignaturas troncales, específicas y de libre configuración autonómica, diseñar métodos pedagógicos y didácticos propios y determinar la carga horaria de cada asignatura. Siempre que se mantengan dentro de la regulación y límites establecidos por la Administración.

## La asignatura de Educación Física en el sistema educativo español

Dentro del sistema educativo español, la asignatura de Educación Física está reglada como ‘asignatura específica’ y es considerada asignatura de obligada elección desde el primer año de primaria hasta primero de bachillerato. Esto supone la pérdida de carácter troncal que tenía en la LOGSE.

Para cada una de las etapas educativas se presenta un programa particular, que atiende a las necesidades particulares y establece objetivos para el correcto desarrollo de los alumnos.

### HORARIO LECTIVO REGLADO PARA LA ASIGNATURA DE EDUCACIÓN FÍSICA EN LA EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL MARCO DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL

Las Administraciones educativas de las Comunidades Autónomas de Andalucía, Cataluña, Murcia, Navarra, País Vasco y Navarra no regulan las horas lectivas de la asignatura de Educación física curso a curso. En la tabla que acompaña para se han repartido las horas regladas para el ciclo educativo entre los dos cursos, mostrando los datos promedio de horas lectivas que corresponderían a cada curso.

CC AA	1º	2º	3º	4º	5º	6º	Total
ANDALUCÍA*	3	3	3	3	3	3	18
ARAGÓN	2	2	2	2	2	2	12
ASTURIAS	2	2	2	2	2	2	12
BALEARES	2	2	2	2	2	2	12
CANARIAS	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	18sesiones
CANTABRIA	2:30	2:30	2:30	2:30	2:30	2:30	15
CASTILLA Y LEÓN	2:30	2:30	2	2	2:30	2	13:30
CATALUÑA*	4	4	2	2	2	2	16
CASTILLA-LA MANCHA	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	18sesiones
CEUTA Y MELILLA	3 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	2 sesiones	2 sesiones	2 sesiones	15sesiones
COMUNID. VALENCIANA	2 sesiones	2s	2 sesiones	2 sesiones	3 sesiones	3 sesiones	14sesiones
EXTREMADURA	3	3	3	2:30	2:30	2	16
GALICIA	2	2	2	2	2	2	12
MADRID	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	2:30 en no bilingües y 1:30 en bilingües	15 en no bilingües y 9 en bilingües
MURCIA*	2	-	2	-	2	-	-
NAVARRA*	2	2	2	2	2	2	12
PAÍS VASCO*	2	2	1:30	1:30	1:30	1:30	10
RIOJA (LA)	2	2	2:30	2:30	2:30	2:30	14

Ilustración 14. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Horas/sesiones semanales en el área de educación física por cursos en la educación primaria.

- Andalucía: Se establecen unas horas mínimas obligatorio por asignatura y ciclo (correspondiente a dos años lectivos: primer ciclo: 1º y 2º, 105 horas; segundo ciclo 105 horas; y tercer ciclo 105 horas) que suman un total de 31 horas semanales y le da libertad al centro para que complete el horario hasta las 50 horas lectivas semanales por ciclo.
- Cataluña: Establece una asignación horaria global el reparto de horas mínimas por áreas y ciclos: primer ciclo 140 horas; segundo ciclo 70 horas; tercer ciclo 70 horas. A la asignación global de las áreas se le añaden tiempos de recreo y un número de horas que se destinarán a completar la organización del currículo.
- País Vasco: Se establece un horario mínimo por ciclo (primer ciclo 4 horas, segundo ciclo 3 horas y tercer ciclo 3 horas) pero también un horario de referencia por curso para los colegios que se quieran acoger al mismo.
- Navarra: Se definen varios modelos de cursos dependiendo del idioma en el que se imparta la educación (castellano, euskera o mixto). La asignatura de educación física no muestra cambios en ninguno de los modelos y se mantiene con dos horas semanales en toda la etapa de primaria.

De este modo, las Comunidades Autónomas con más horas lectivas en el horario escolar de primaria serían Andalucía, Canarias y Castilla-La Mancha en las que, al sumar todos los cursos, se imparten un total de 18 horas a la semana de Educación Física. Les sigue muy de cerca Cataluña, donde la obligatoriedad de horas a impartir queda en un total de 16 horas semanales en la educación primaria.

El modelo educativo que se establece en Cataluña guarda gran cantidad de similitudes, dentro de los márgenes que le permite la ley, con los sistemas de los países nórdicos. En estos países, el estado sólo regla una serie de horas lectivas mínimas para la asignatura de Educación física en toda la etapa educativa y deja, a discreción del centro, la ordenación de las horas según la oferta educativa que quiera ofrecer a sus alumnos.

Otro hecho relevante de esta similitud es que, tanto los países nórdicos para Europa como Cataluña para España, son las regiones de referencia en hábitos deportivos y deporte de alto nivel.

En el otro extremo de la tabla encontramos a los centros que ofertan una enseñanza bilingüe de la Comunidad de Madrid, con la mitad de las horas mínimas de Educación Física que las Comunidades líderes en este aspecto.

Este dato resalta si lo contrastamos con las Comunidades Autónomas con varias lenguas oficiales, en las que la educación primaria se imparte en las dos lenguas oficiales de la comunidad, más una lengua extranjera, y aun así superan con una gran diferencia las horas regladas para el deporte lectivo.

Comunidad de Madrid Bilingüe: 9 horas

Baleares: 12 horas

Cataluña: 16 horas

Comunidad Valenciana: 14 sesiones

Galicia: 12 horas

Navarra: 12 horas

País Vasco: 10 horas.

Tabla 10. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Enseñanza bilingüe por comunidades.

## HORARIO LECTIVO REGLADO PARA LA ASIGNATURA DE EDUCACIÓN FÍSICA EN LA EDUCACIÓN SECUNDARIA EN EL MARCO DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL

CCAA	1º	2º	3º	4º	1º Bachillerato	2º Bachillerato	Total
ANDALUCÍA	NO FIGURA EN LA PÁGINA WEB						
ARAGÓN	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
ASTURIAS	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
BALEARES	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
CANARIAS	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
CANTABRIA	NO FIGURAN EN EL BOC						
CASTILLA Y LEÓN	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	0:00
CATALUÑA							
CASTILLA-LA MANCHA	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
CEUTA Y MELILLA							
COMUNID. VALENCIANA	NO FIGURA EN EL DOCV						
EXTREMADURA	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
GALICIA	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
MADRID	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
MURCIA	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
NAVARRA	2	2	2	2	2	2 (Optativa)	8
PAÍS VASCO	RECHAZA LA LOMCE, LLEGA A UN ACUERDO						
RIOJA (LA)	2	2	2	2	2		8

Ilustración 15. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Horas/sesiones semanales en el área de educación física por cursos.

Las horas curriculares de Educación Física se mantienen o descienden en la educación secundaria hasta las dos horas semanales, en todas las Comunidades Autónomas de las que ya han incluido el horario lectivo de la etapa de educación secundaria y bachillerato en sus respectivos boletines oficiales autonómicos.

Uno de los cambios más importantes en la oferta educativa de la asignatura radica en que posibilita cursar Educación Física a los alumnos de segundo de bachillerato, al incluirla como asignatura específica optativa. De esta forma, se da la oportunidad a los escolares a practicar deporte en el centro docente como asignatura reglada a lo largo de toda la edad escolar.

Una vez conocidas las horas lectivas mínimas de la asignatura de Educación Física dentro del sistema educativo español se puede establecer una comparativa con el resto de los países europeos.

## **Comparativa con otros Sistemas Educativos de Europa**

El fomento de la actividad física en edad escolar es una de las principales metas de las iniciativas tanto nacionales como europeas del impulso de la práctica deportiva. La asignatura de Educación Física tiene como objetivo promover el desarrollo físico, social y personal de los niños en cada una de las etapas, aunque la forma de llevarlo a cabo varía en cada país.

La asignatura de Educación Física es obligatoria en todos los currículos nacionales de educación primaria y secundaria obligatoria. Los datos presentes en el siguiente esquema corresponden a un estudio realizado por la Comisión Europea donde se desglosa, por asignatura y curso, el número de horas lectivas mínimas que se imparten en dicho país.

Aunque existen tantos sistemas educativos diferentes como países analizados, es posible agruparlos en cuatro grupos por las características similares en la distribución que hacen de las horas en cada una de las etapas educativas (Chapman, 2015):

- Grupo 1:
  - España
  - Países del Sur de Europa
  - Irlanda
  - Escocia
  - Letonia

Este grupo de países tienen unas horas mínimas regladas en cada curso escolar y no muestran grandes variaciones en el número de horas lectivas a lo largo de las etapas educativas. Aun así, cada uno tiene su propio horario

- Grupo 2:
  - Finlandia
  - Suecia
  - Noruega
  - Estonia
  - Polonia

- Eslovaquia
- Islandia

El horario lectivo en estos países no se especifica en una regulación año a año, sino como etapa educativa, y son los propios centros los que distribuyen esas horas mínimas y añaden más si lo consideran oportuno.

Encontramos una propuesta similar a este modelo educativo dentro del sistema español: el llevado a cabo por la Administración educativa de Cataluña que apuesta por una mayor independencia de los centros escolares marcándoles únicamente unas horas de práctica de la asignatura por ciclo educativo en la educación primaria.

Cabe destacar que siendo estos países la referencia europea en hábitos deportivos por su alto índice de práctica deportiva ciudadana, establecen unas horas mínimas por debajo de la media en todas las etapas educativas: Noruega, con 779 horas/sesiones en 10 años; Finlandia, con 598 horas/sesiones en 9 años; y Suecia con 500 horas/sesiones en 9 años de educación reglada.

- Grupo 3:
  - Holanda
  - Reino Unido
  - Región germano-parlante de Bélgica

Son países con un horario flexible en el que queda a discreción del centro escolar las horas lectivas impartidas en esta asignatura.

- Grupo 4:
  - Austria
  - Francia
  - Alemania
  - Bélgica francófona
  - Liechtenstein
  - República Checa
  - Hungría
  - Malta

Presentan un sistema de distribución de horas similar al de España, regulado por año escolar, pero merecen una mención aparte por dos particularidades:

- Gran número de horas lectivas dedicadas a la asignatura de Educación Física:
- Alemania con 801 en 10 años (91 horas más que España).
- Francia con 1076 en 10 años (367 más que España).
- Hungría es el país con más horas de Educación Física regladas en el sistema educativo con 1283 en 12 años (572 más que España).
- Son sistemas educativos en los que se aprecia un aumento significativo de las horas impartidas en la asignatura de Educación Física en el momento crítico de abandono de la práctica físico-deportiva, el paso a la educación secundaria.
- Malta ha sido el último país en adaptar este modelo subiendo las horas lectivas en Primaria de 60 a 65 por curso, y en Secundaria han aumentado la carga lectiva de la asignatura de 43 a 98 horas regladas para la asignatura de Educación Física.

### PHYSICAL EDUCATION AND HEALTH

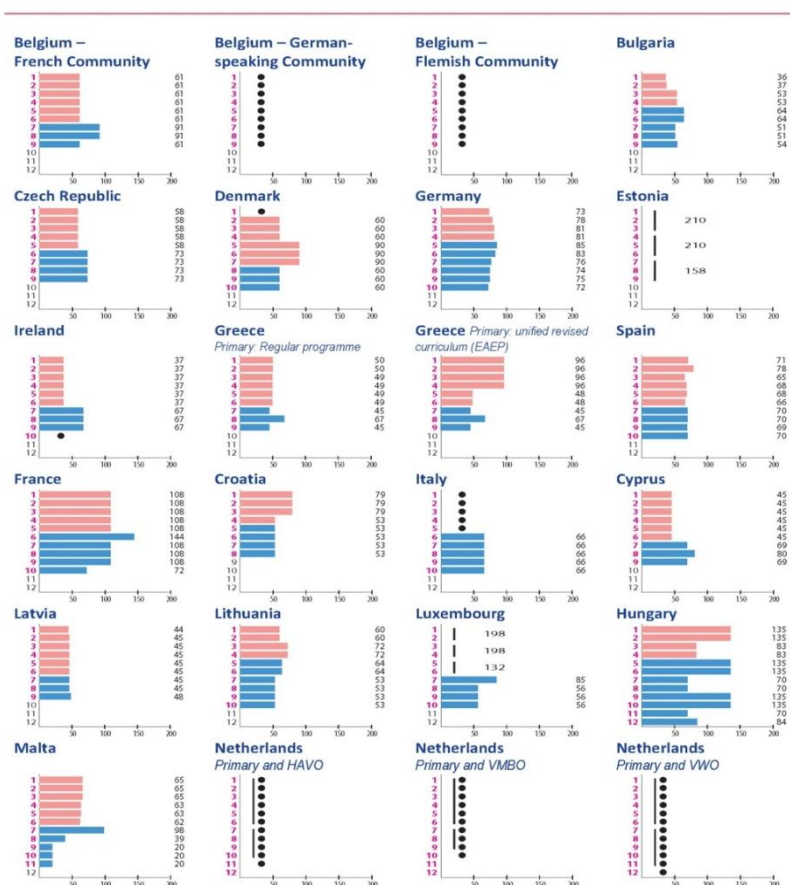


Ilustración 16. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de: [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended\\_Annual\\_Instruction\\_Time\\_in\\_Full-time\\_Compulsor](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulsor)

## PHYSICAL EDUCATION AND HEALTH

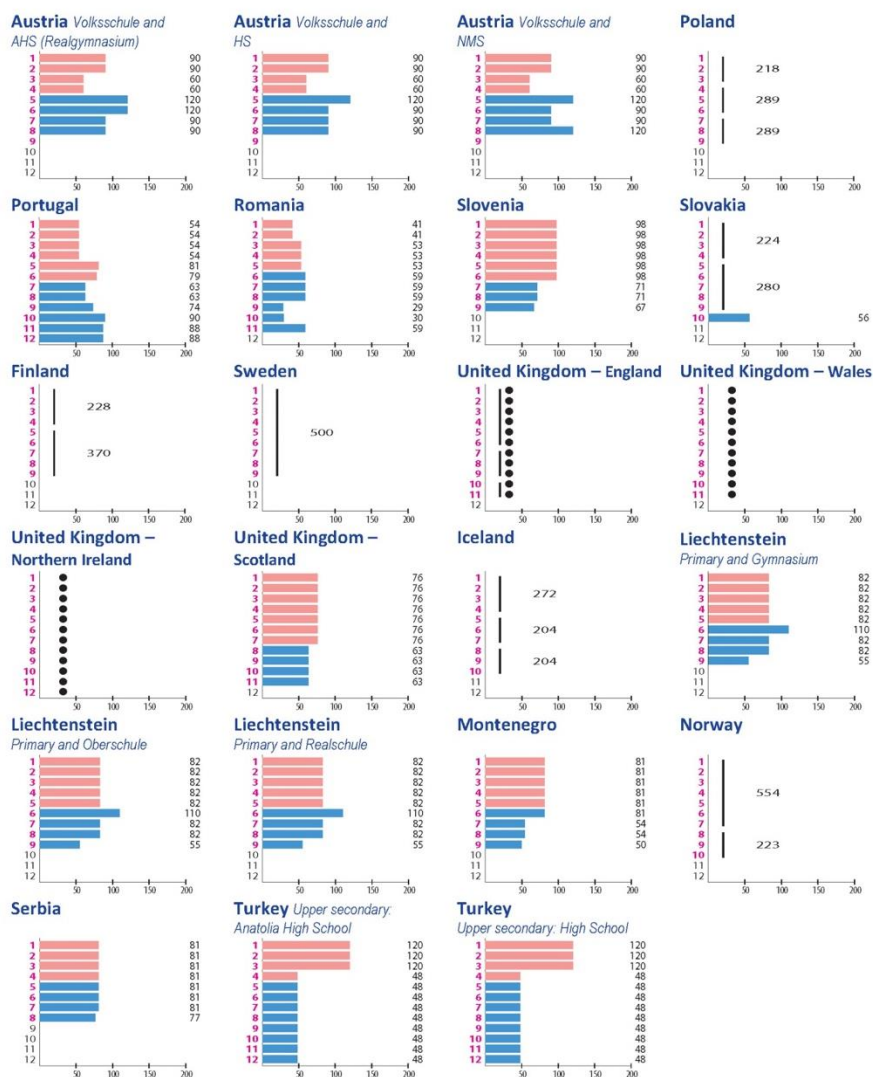


Ilustración 17. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de:

[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended\\_Annual\\_Instruction\\_Time\\_in\\_Full-time\\_Compulso](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso)

Si extendemos el análisis no sólo a las horas lectivas que se imparten sino también al peso de horas lectivas de la asignatura en el cómputo global de las asignaturas, encontramos que España se encuentra en la penúltima posición en el peso que se da a la asignatura en la educación primaria (6%), sólo por delante de Irlanda, muy alejado del 10 % de Francia, el 12 % de Alemania y el 15 % de Hungría, Eslovenia y Croacia (European Commission , 2015).



España también suspende en la Educación Secundaria Obligatoria. Presenta un porcentaje de horas lectivas dedicadas a la Educación Física de un 3 %, al igual que Turquía. Esto supone una tercera parte del peso que se da en Alemania, y la sitúa a 11 puntos porcentuales de Francia, que lidera a nivel Europeo el peso de la asignatura en la Educación Secundaria Obligatoria con un 14 %.

Tiempo mínimo destinado a la Educación Física como asignatura con carácter obligatorio, como proporción del tiempo total de enseñanza en educación primaria y secundaria obligatoria general a tiempo completo, 2011/12

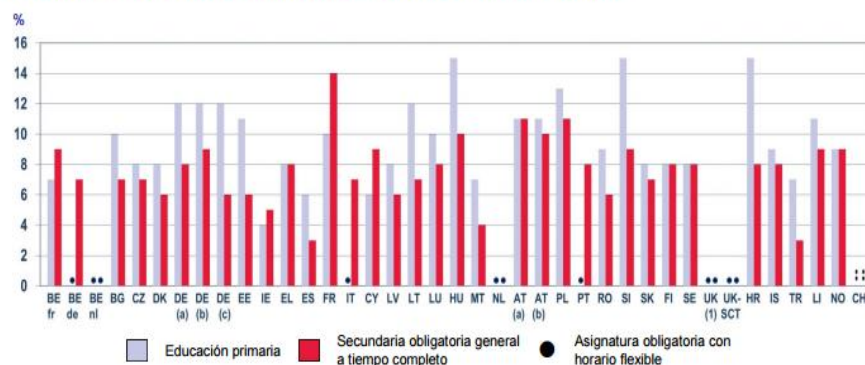


Ilustración 18. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de:

[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended\\_Annual\\_Instruction\\_Time\\_in\\_Full-time\\_Compulso](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso)

En general, la proporción de horas lectivas recomendadas para Educación Física es bastante baja comparada con la de otras asignaturas. Este hecho pone de manifiesto la importancia relativa que se le da a la asignatura dentro del sistema educativo que es percibido por todos los agentes involucrados en la educación (Administración, centros escolares, padres y alumnos) como poco importantes.

## INICIATIVAS EUROPEAS PARA EL FOMENTO DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA

En algunos países se han establecido iniciativas para el fomento de la práctica físico-deportiva por medio de enfoques transversales en la asignatura, es decir, se relaciona con otras asignaturas como Ciencias Sociales o Ciencias Naturales.

Estos modelos de enseñanza son cada vez más recomendados por las instituciones europeas y Consejos de Educación de los países para fomentar el desarrollo de habilidades y aptitudes en los jóvenes, o para romper estereotipos sociales.

Con estas iniciativas se busca aportar, a través del deporte como medio de enseñanza, valores sociales, culturales o conocimientos útiles a los escolares, ya sea dentro de la enseñanza reglada o en actividades extraescolares ofrecidas por el centro académico.

Como ejemplos de algunas de estas prácticas que ya están en funcionamiento en algunos países europeos tenemos (Chapman, 2015):

- En la República Checa, Alemania y Noruega, dentro de los contenidos de Educación física se incluyen las normas de tráfico para los peatones y los ciclistas.
- En los países nórdicos fomentan que los alumnos aprendan a utilizar mapas y otros materiales de orientación en un contexto natural.
- En Grecia y Polonia se señala la importancia de familiarizar a los jóvenes con los ideales y símbolos olímpicos.
- En Eslovenia se fomenta la concienciación de los beneficios del deporte animando a los profesores de asignaturas diferentes a la Educación Física a interrumpir sus clases durante el denominado “minuto para la salud”. En este tiempo, los alumnos se relajan unos minutos por medio de actividades motrices antes de seguir con la clase.

## **Aprovechamiento de los tiempos de descanso fuera de las clases en el centro educativo**

Como figura en el “Plan Integral para la actividad física y el deporte A+D” del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD, 2015), es necesario combatir el elevado nivel de sedentarismo y obesidad y promover hábitos de vida saludables entre la población escolar. En él se destaca que en los niños de Primaria, “los recreos generan más gasto energético que la educación física. En las niñas estos niveles son similares”.

El estudio del empleo del tiempo de descanso o recreo dentro del horario escolar es un ámbito de estudio necesario para entender el uso y motivaciones de los escolares en cada ciclo educativo, detectar los puntos críticos de cambio y posibilitar iniciativas que favorezcan la creación de una cultura deportiva en el centro escolar que imprima en los alumnos una comprensión más profunda de los beneficios del deporte y su práctica activa habitual.

La práctica de actividades físico-deportivas en el recreo sigue la misma tendencia que la que encontramos en la práctica deportiva de los alumnos desagregado por sexos. Aunque es incluso más manifiesto el descenso de interés por el deporte de las niñas del rango de edad de 12 a 13 años antes descrito.

En la etapa de educación primaria los datos recogidos en la “Encuesta de hábitos deportivos de la población escolar en España” muestran un gran interés e iniciativa propia en ambos sexos por la práctica deportiva. Los chicos muestran una ligera ventaja de entre 6 y 10 puntos porcentuales frente a las chicas pero no muestran una gran diferencia (MECD, 2015).

El cambio se produce en la edad crítica de 12 y 13 años, donde se presenta un descenso meteórico en la práctica de actividades físico deportivas por parte de las chicas que pasa del 67% en el último ciclo de la educación primaria al 17% en el primer ciclo de la educación secundaria obligatoria. De ahí en adelante, el porcentaje cae en picado hasta el 3% en bachillerato. El abandono de interés de actividades físico-deportivas no es exclusivo de las chicas. Entre los chicos también se muestra un decrecimiento de la práctica deportiva a medida que avanzan los ciclos educativos, aunque es más progresivo que en el caso femenino.

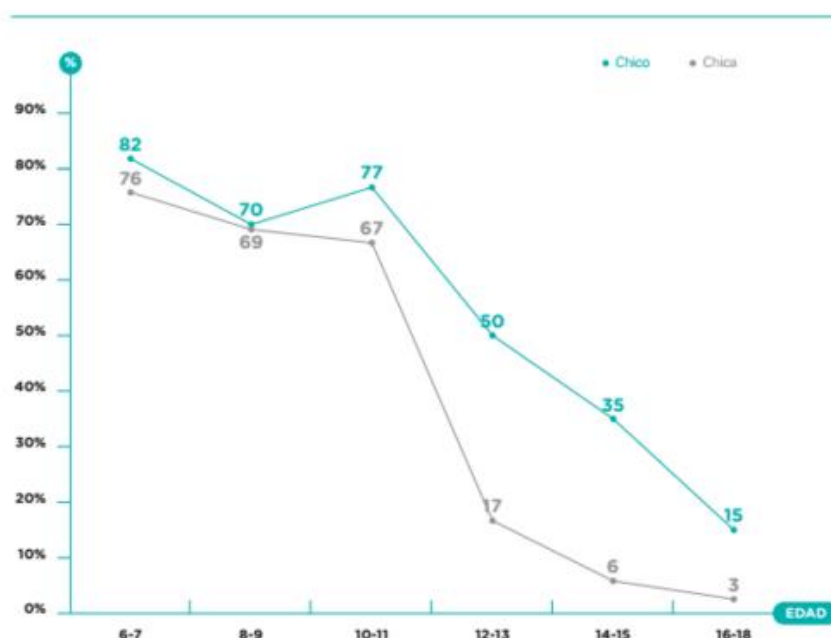


Tabla 11. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Actividad físico-deportiva en el recreo según sexo y edad.

Es innegable la desafección que se presenta a la práctica deportiva de forma voluntaria en el punto concreto de cambio de la educación primaria a la educación secundaria obligatoria.

El deporte queda desplazado a un segundo plano por otra necesidad más apremiante: la interacción social a sentarse a hablar. Esta actividad está presente como una de las más practicadas en las chicas a lo largo de toda la edad escolar y va tomando peso poco a poco, desplazando el resto de las actividades a un lejano segundo lugar.

Nótese la marcada diferencia que hay entre las actividades más realizadas por las chicas en la educación secundaria, donde se presenta una diferencia de más de un 60 % entre sentarse a hablar y el resto de las actividades.

Este hecho no escapa a la atención de algunos centros escolares, que buscan iniciativas que consigan aumentar la motivación de la práctica deportiva y reduzcan el sedentarismo a cero. Estos centros manifiestan que la búsqueda de la creación de una “cultura de deporte” incrementa exponencialmente la implicación del alumnado en la práctica deportiva en los recreos.

El fomento de una “cultura de deporte” en el centro se materializa mediante el mayor aprovechamiento del tiempo del recreo y la organización de ligas o competiciones internas en ese tiempo. Estas iniciativas han conseguido en los centros que las han aplicado una mayor implicación por parte del alumnado, reduciendo así casi en la totalidad el sedentarismo en los tiempos de descanso.

Si bien es cierto que dado que el sedentarismo es mayoritariamente femenino y que la aplicación de estas medidas lo reduce considerablemente, el fomento de una cultura deportiva en el centro por sí misma no es suficiente.

Para que ésta mejora sea eficiente, las medidas tienen que venir acompañada de iniciativas concretas que hagan foco en el fomento de la práctica deportiva femenina. Estas iniciativas quedan concretadas en una oferta de actividades más atractivas para las alumnas, con actividades en consonancia a las instalaciones disponibles del centro docente.

Y, dada la vasta mayoría de centros que disponen únicamente de pistas polideportivas, se buscan actividades deportivas que no requieran unas instalaciones específicas para su práctica.

Esta estructuración del deporte como cultura dentro del centro escolar sigue el sendero de los países europeos referentes en materia de deporte escolar y reciben el apoyo de todos los órganos europeos y en los consejos de educación de algunos países que manifiesta la necesidad de utilizar la capacidad del deporte para romper estereotipos socio-culturales y enseñar de forma no formal, o informal, a la población escolar valores y habilidades que les sirvan en la vida adulta.

De entre las medidas tomadas por estos países europeos para favorecer la implicación del alumnado destacamos (Chapman, 2015):

- Facilitar la accesibilidad al deporte al alumnado.

- Actividades extracurriculares que atiendan las necesidades particulares de las niñas, donde se impartan los deportes que más practican o pueden resultar más atractivos para ellas. Dentro de estos deportes hay que destacar los considerados deportes neutros, aquellos en los que no se presenta un estereotipo socio cultural que los asocie a un sexo concreto. En estos casos, la posibilidad de integración del deporte mixto es mucho mayor que en las prácticas preferentes de cada uno de los sexos.
- En algunos países la Educación Física se integra en la rutina escolar diaria y no se limita sólo a las horas lectivas:
  - Dinamarca: En muchas escuelas danesas los alumnos practican carreras matutinas antes de que comiencen las clases.
  - Otros países alargan los recreos para incluir en ellos actividades físicas en el patio o instalaciones deportivas.

## **Práctica deportiva fuera del horario escolar**

La práctica deportiva fuera del entorno escolar es aquella que realiza el colectivo de los escolares una vez finalizado el horario lectivo reglado. La diferencia fundamental entre este entorno y el contemplado en el apartado anterior se concreta en la no obligatoriedad de la práctica de las actividades deportivas. Su carácter voluntario hace que la realización y práctica de estas actividades estén motivadas por iniciativa propia y gustos de los escolares.

La valoración de los ámbitos de distintos tipos de práctica de actividades físico-deportivas fuera de las aulas se analizará dependiendo de dos pautas (Chapman, 2015):

- El nivel de organización de la actividad, entre las que se distinguen la práctica deportiva bajo supervisión (Práctica físico-deportiva organizada) y aquella que se realiza de forma independiente.
- La localización en la que se realiza la actividad organizada, distinguiendo entre las actividades extraescolares ofertadas por el propio centro escolar y las realizadas en instalaciones deportivas ajenas al centro, donde prevalecen los clubes deportivos.

Varios estudios y encuestas realizadas a la población escolar y adulta (Consejo Superior de Deportes, 2011) muestran que una vasta mayoría de la población tiene una intención clara de realizar práctica deportiva en un futuro, ya sea iniciándola o manteniendo los hábitos deportivos adquiridos.

Esta intención denota un claro conocimiento social de los bienes que aporta la práctica de actividades deportivas de forma continuada, independientemente del ámbito en el que se desarrolle.

Una vez superada la etapa escolar, el deporte se reduce a la iniciativa personal, sujeto a la voluntad de la persona. Como se verá más adelante, la participación femenina es, en líneas generales, superior a la masculina, especialmente a partir de los 16 años, en actividades desarrolladas en centros municipales. Por lo que el fomento de iniciativas que incentiven una cultura del deporte arraigada dentro del escolar verá su reflejo en un mayor índice de continuidad en la práctica deportiva, estableciéndola como uno de los pilares de su vida cotidiana.

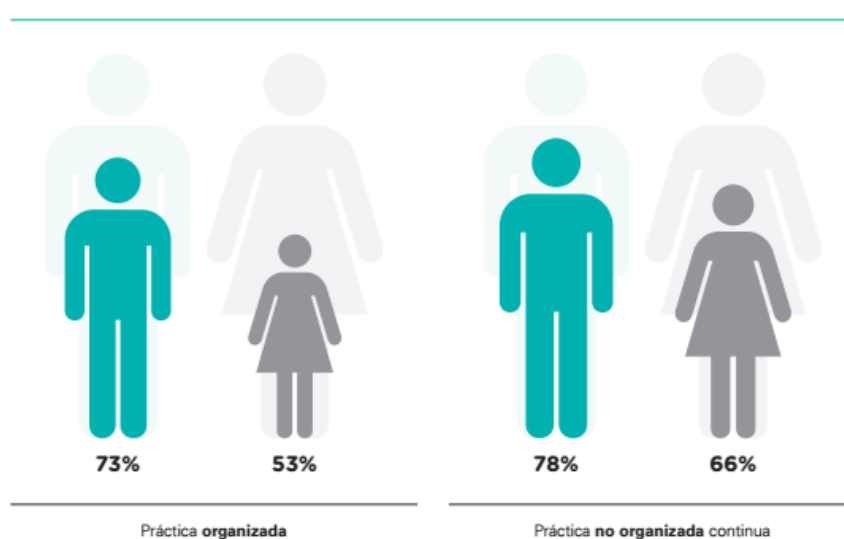


Tabla 12. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Práctica de actividad físico-deportiva organizada y no organizada continua según sexo.

Estableciendo el foco en una perspectiva de género en los dos tipos de organización de la práctica deportiva (organizada e independiente), se aprecia que mientras que los chicos en edad escolar tienden a practicar deporte de forma organizada, aventajando en 20 puntos porcentuales a la femenina. En la práctica no organizada o independiente esa diferencia se reduce a 12 puntos (Chapman, 2015).

## Práctica deportiva organizada

### MARCO GENERAL

Por práctica deportiva organizada se entiende aquella que se realiza en el marco de una organización, bajo la supervisión de una persona encargada de conducir la actividad (entrenador o monitor) (Chapman, 2015).

La evolución con la edad de la práctica deportiva organizada muestra la misma tendencia que la que ya vimos en la práctica general de actividades deportivas en los jóvenes en edad escolar:

- Muestra un leve crecimiento desde los 6-7 años hasta los 10-11 años, rango de edad más activo en la práctica deportiva organizada en la que un 71% de los escolares practican alguna actividad deportiva organizada.
- Una vez superado este rango de edad, desde los 12-13 años en adelante, la práctica deportiva organizada desciende progresivamente hasta llegar a unos mínimos en el último ciclo educativo (16-18 años) donde sólo la mitad de los escolares realizan deporte organizado.

En cuanto a la práctica deportiva organizada según el sexo del escolar, la ya mencionada “Encuesta de hábitos deportivos de la población escolar en España”, de 2011, evidencia que los niños aventajan a las niñas en todos los segmentos de edad, pronunciándose más la diferencia a medida que los escolares van avanzando en edad, hasta llegar a un diferencia de un 29% en el segmento de 16 a 18 años (64% en los niños y 35% en las niñas).

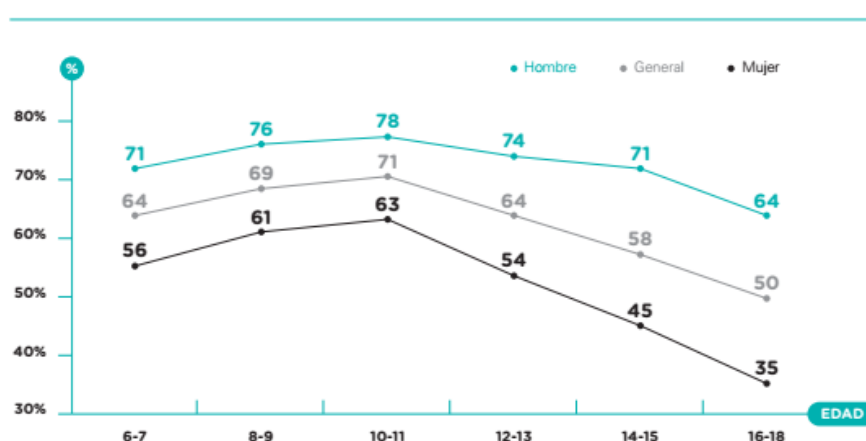


Tabla 13. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Práctica de actividad físico-deportiva organizada según sexo y edad.

Otro factor a tener en cuenta es la presencia de estereotipos sociales y culturales que han motivado la catalogación de las distintas disciplinas y actividades físico-deportivas como una actividad propia de un sexo en particular. Si hacemos foco en la práctica deportiva de los chicos y chicas en la práctica de estas actividades asociadas a un sexo concreto, se aprecia una fuerte presencia de estos estereotipos dentro de la práctica deportiva en el caso de los chicos, en la que sólo el 2% practican actividades asociadas socialmente al sexo femenino.

No pasa lo mismo en el caso de las chicas en las que, aunque existe una predominancia de práctica de actividades asociadas a su mismo sexo se presenta un reparto mucho más equitativo a lo largo de todo el espectro de edades. La práctica de deportes estereotipados como masculinos dentro de la población escolar femenina se mantiene relativamente constante (entre un 20 y un 23%), mientras que, a medida que aumentamos el rango de edad las actividades consideradas femeninas van perdiendo peso en beneficio de los deportes considerados neutros.

Los deportes neutros son aquellos en los que no existe un estereotipo que los asocie claramente a un sexo determinado y son practicados por los dos sexos, sin que presente ninguna problemática su práctica para el escolar.

Ejemplos de estos deportes son:

- Natación
- Hockey
- Golf
- Voleibol
- Tenis





Tabla 14. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Actividades físico-deportivas organizadas según prevalencia estereotipos y edad.

La prevalencia de estos deportes estereotipados como femeninos en la práctica de las chicas se evidencia en las actividades más practicadas por las niñas en el deporte organizado. En dicho ranking aparecerían las mismas actividades que las comentadas al principio de este capítulo y, al ordenarlos por el porcentaje de práctica que manifestaron los escolares en la encuesta del informe señalado, quedaría de la siguiente forma (Chapman, 2015):

1. Danza (en sus distintas modalidades)
2. Natación
3. Baloncesto
4. Actividades de gimnasio
5. Fútbol.

La natación, las actividades de gimnasio y gran parte de las minoritarias necesitan, para su práctica y desarrollo, de unas instalaciones específicas y la presencia de personal cualificado en la disciplina deportiva o actividad practicada. En estos casos, los estudiantes acuden a clubes deportivos u otros lugares que organicen la actividad que el escolar quiera practicar.

Pero todo centro escolar dispone de instalaciones para poder ofertar danzas, baloncesto y fútbol. Aunque muchas veces no se llega al mínimo de participación para que el centro escolar pueda ofrecer la actividad al alumnado, condicionan la accesibilidad a las mismas dentro de las instalaciones del centro escolar.

Al cuantificar la participación escolar en deporte organizado según el lugar de práctica obtenemos que más de la mitad (51%) de los escolares acuden a instalaciones que no son del centro escolar para practicar la actividad deportiva y sólo uno de cada cinco (21%) lo realiza en la misma escuela donde estudia (Consejo Superior de Deportes, 2011).

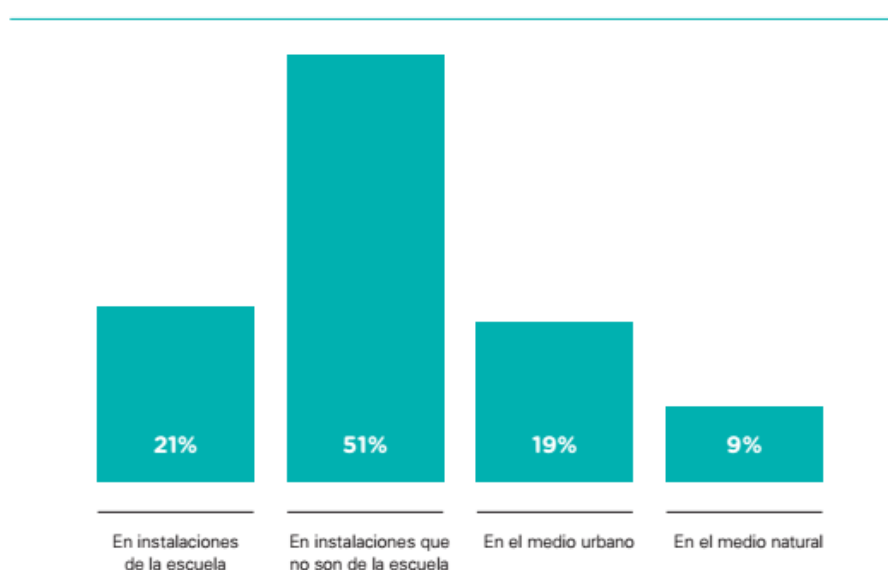


Tabla 15. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Lugar de práctica del deporte organizado.

En los siguientes apartados analizaremos la práctica deportiva en cada uno según su lugar de práctica donde incluiremos la oferta de actividades extraescolares de los centros escolares y la práctica en los clubes deportivos como lugar de referencia en la práctica deportiva fuera de las instalaciones del colegio y punto de unión del deporte amateur con el deporte federado y de competición.

### ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES EN EL CENTRO ESCOLAR

Cada centro escolar incluye, dentro de su oferta de actividades extraescolares, prácticas deportivas para su alumnado. La variedad de la oferta extraescolar depende fundamentalmente de dos factores: las instalaciones y el volumen del alumnado que quiera practicar la actividad. Estas condiciones hacen que la oferta educativa de los centros varíe en gran medida de unos a otros.

Estos factores señalados favorecen notablemente a la oferta de actividades físico deportivas de los deportes mayoritarios con fácil accesibilidad a instalaciones. Entre los deportes que mejor se adaptan a estas características se encuentran los tres más practicados por la población escolar, fútbol, fútbol sala y baloncesto, de los que sólo uno de ellos, el baloncesto, se encuentra entre los deportes más practicados por las chicas.

Entre las barreras de entrada de las chicas que encontramos a lo largo de la etapa escolar para la práctica deportiva extraescolar (Chapman, 2015) debemos destacar:

- La presencia de una minoría femenina en los equipos en los que las chicas compiten desde pre-benjamín hasta infantiles (práctica mixta), aboca a las niñas a una difícil continuación aparte de categoría de “cadete”, momento en que las competiciones deportivas dejan de ser mixtas para ser diferenciadas y, en muchas ocasiones, no se llega al número mínimo de participantes para formar un equipo femenino.
- Todavía existen estereotipos socio-culturales que motivan a que las escolares femeninas no se inscriban a deportes tradicionalmente masculinos por la imagen que transmite y o el aspecto estético que cause una musculatura voluminosa en algunas partes del cuerpo.
- Falta de oferta educativa de actividades orientadas mayoritariamente para chicas. De entre las actividades físico-deportivas más practicadas por las mujeres en edad escolar sólo el baloncesto se encuentra entre los deportes mayoritarios que no requieran instalaciones especiales.
- Con independencia de estos factores, cada centro escolar define una política propia para fomentar la implicación y continuidad de sus alumnos en la práctica físico-deportiva que se podrían unificar en dos grandes grupos con líneas estratégicas opuestas:
- En algunos centros escolares el principal incentivo al que se recurre para fomentar la continuidad en la práctica deportiva es la competición. Los equipos formados se inscriben en las ligas municipales, ligas entre colegios o en ligas con equipos federados para fomentar la implicación de los escolares en la práctica deportiva extraescolar.
- Otros centros escolares, por el contrario, intentan buscar estrategias orientadas al disfrute del deporte, alejándose diametralmente de la competición como incentivo de práctica deportiva. Buscan que las actividades extraescolares sean un punto enfocado al fomento de una “cultura del deporte” en el centro. En estas escuelas se fomenta la práctica deportiva entre las alumnas, incluyendo en la oferta extraescolar, actividades que van acorde a sus preferencias, como baile o natación, en caso de disponer de piscina en el centro escolar.

- Algunos centros educativos, los que disponen de instalaciones deportivas edificadas, se estructuran como centro escolar y club deportivo en las actividades extraescolares. Éste es el caso del Colegio Santa María del Pilar de Madrid que, gracias a las instalaciones y su estructuración como club en las actividades extraescolares, dentro de su oferta extraescolar incluye actividades orientadas a los intereses del alumnado femenino, con un gran éxito de participación (Chapman, 2015).
- Las chicas aglutinan un gran porcentaje de participación, en cuanto a las inscripciones, y en algunas disciplinas deportivas estereotipadas como neutras o masculinas, también resalta la alta participación femenina, exceptuando al fútbol y balonmano:

COLEGIO SANTA MARÍA DEL PILAR	EQUIPOS	% FEMENINO	Nº NIÑAS
	Gim. Rítmica	100%	28
	Bailes: Funky	100%	10
	Escuela Deportiva	40%	24
	Hockey	20%	32
	Patinaje	60%	90
	Minibasket	60%	84
	Baloncesto	50%	75
	Fútbol	8%	20
	Fútbol Sala	0%	0
	Voleibol	100%	170
	Balonmano	0%	0
	Tenis	60%	13
	Ajedrez	30%	11

Tabla 16. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Colegio Santa María del Pilar: equipos deportivos femeninos.

Muchos otros centros, por cuestiones de espacio e inversión, disponen de instalaciones deportivas dentro del recinto del centro escolar para la práctica de otros deportes que requieren unas instalaciones propias para su práctica.

Este es el caso de gran número de colegios privados y concertados que consideran la inversión en construcción, mantenimiento y mejora de instalaciones deportivas, un pilar fundamental en su programa educativo. Aumentando la oferta deportiva reglada y extraescolar y dando herramientas a los profesores y monitores para elaborar un programa formativo más completo.

Los responsables de los centros escolares con instalaciones deportivas o que han realizado una inversión reciente para la ampliación o mejora de las mismas (con los que se ha contactado para la realización de este estudio), se mostró una percepción unánime en la mejora de la participación femenina al aumentar las actividades extraescolares ofertadas por el centro tras la mejora de las instalaciones.

Como añadido, el aprovechamiento de estas instalaciones no se restringe a su uso en el horario lectivo y actividades extraescolares, también se abren las puertas para su uso fuera del horario escolar a los padres, a la comunidad y a toda persona que quiera hacer uso de ellas.

## **Práctica deportiva no organizada**

Desde hace unos años, la cultura deportiva se ha desarrollado enormemente. La mayoría de estudios de hábitos deportivos de la población muestran que la forma más común de práctica deportiva de la sociedad es la que se realiza por iniciativa propia, fuera de cualquier ámbito organizativo.

Nos encontramos inmersos en un proceso de concienciación social constante en los beneficios que conlleva una práctica deportiva habitual, consecuencia de varias modas deportivas en zonas urbanas como el “running”, “jogging” o la calistenia, actividad que se define como un conjunto de ejercicios que centran su interés en los movimientos de grupos musculares, más que en la potencia y el esfuerzo, con el objetivo último de desarrollar la agilidad, la fuerza física y la flexibilidad (la palabra proviene del griego *kallos*, belleza, y *sthenos*, fortaleza). La cercanía y fácil accesibilidad que tienen estas prácticas propician una mayor conciencia social de los beneficios del deporte para la salud y la vida cotidiana.

Otro de los grandes causantes de la existencia de esta cultura viene de la mano de una mayor penetración de las tecnologías en la población.

Los “smartphones”, “gadgets” asociados y la proliferación de aplicaciones que permiten controlar el rendimiento y compartir, a través de las redes sociales, las metas y recorridos, han favorecido en gran medida a la normalización de una cultura de la práctica deportiva cotidiana que permiten dar visibilidad social a las prácticas deportivas que hasta hace pocos años se mantenían en el entorno privado (Consejo Superior de Deportes, 2011).

En lo que respecta a la edad escolar, esta cultura deportiva cada vez más extendida en la población general, supondrá una mejora significativa en la práctica deportiva de los escolares y la calidad de la misma, mostrándose de forma más clara en las mujeres.

Entendemos la práctica deportiva no organizada o libre como aquella que se realiza por iniciativa propia y no está supervisada por ninguna persona encargada.

La práctica deportiva no organizada muestra una tendencia en la edad similar a la de la práctica de actividades físico-deportivas organizadas. Alcanza su máximo en el rango de edad de los 11-12 años y va descendiendo progresivamente hasta el fin de la etapa escolar.

En el marco de la práctica deportiva no organizada se aprecian rasgos que apuntan a la continuidad deportiva. El 72 % del total de estudiantes (casi tres de cada cuatro personas consultadas) manifiestan practicar alguna actividad deportiva semanalmente, frente al 11 % que afirma hacerlo de forma esporádica (Consejo Superior de Deportes, 2011).

Si hacemos una diferencia por sexos dentro del grupo de práctica continuada, nos encontramos que en la práctica físico-deportiva es el ámbito en el que se presenta una menor diferencia hasta ahora vista entre los dos sexos con sólo cinco puntos porcentuales (68 % de los chicos frente al 63% de las chicas).

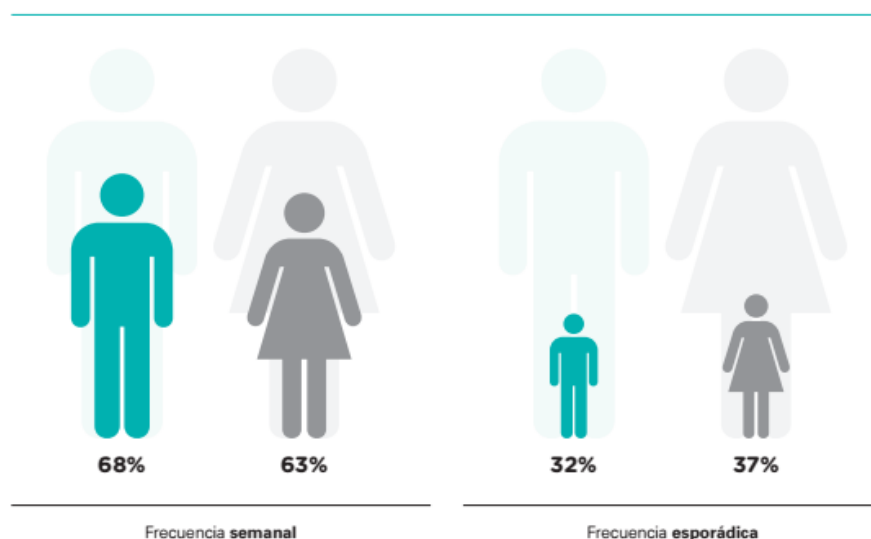


Tabla 17. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Frecuencia de práctica de actividad físico-deportiva no organizada según sexo.

En cuanto a una perspectiva de género, se dan muchas diferencias de práctica con respecto a la masculina, aunque también encontramos similitudes en la participación en algunas prácticas preferidas por ambos sexos, como salir a correr y montar en bicicleta. Esta tendencia se verá también reflejada en los hábitos de práctica deportiva femenina de otros segmentos de la población adulta como algunas de las actividades más habituales en la práctica libre.

Las cinco prácticas físico-deportivas no organizadas más practicadas por la población escolar femenina son:

- Salir en bicicleta
- Salir a correr
- Patinar en línea
- Actividades de baile y danza
- Jugar al fútbol

Estas actividades guardan gran similitud con las prácticas deportivas más habituales de la población femenina según los resultados del barómetro del CIS de junio de 2014.

También debemos destacar deportes de raqueta y otros deportes practicados en equipo, ya que son estas actividades deportivas las que registran una menor participación.

Cabe resaltar, además, aquellas actividades que se desarrollan en el medio natural, ya que pese a ser poco accesibles para la mayoría de la población, están en el ranking de las más practicadas, como los deportes de nieve, vela, surf o bodyboard.

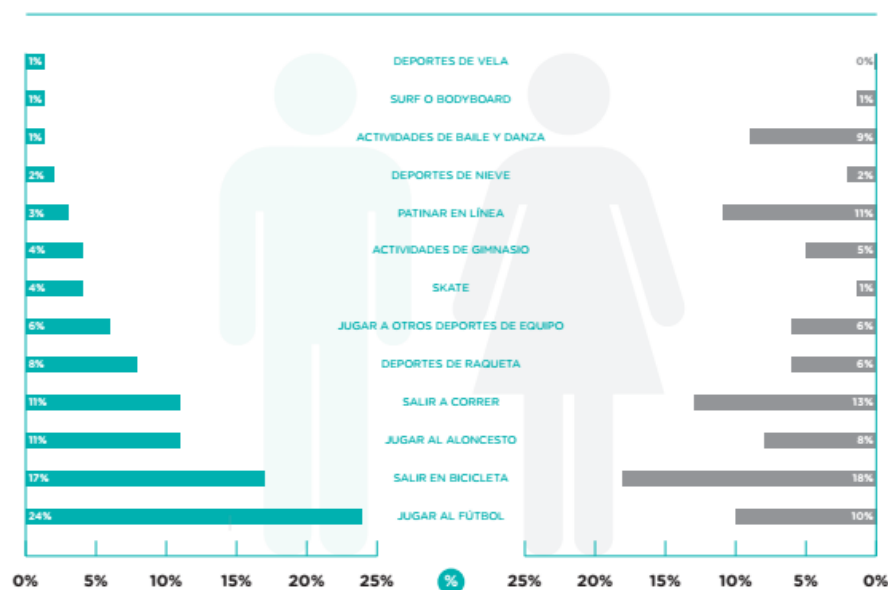


Tabla 18. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Actividades físico-deportivas no organizadas más practicadas según sexo.

En cuanto al lugar de práctica prevalece el medio urbano por encima de los demás (44%), seguido de las instalaciones deportivas fuera del entorno escolar (28%), donde se recogerían los gimnasios y centros de acondicionamiento físico. El medio natural quedaría en un tercer lugar con una representación del 17%, con un alto porcentaje dada su menor accesibilidad para la mayoría de la población frente al resto de los lugares.

En cuarto lugar quedarían las instalaciones de la escuela, desde hace años muchos centros escolares han fomentado iniciativas, denominadas “Patios Abiertos”, para abrir las instalaciones deportivas de los centros escolares en horario no lectivo a la comunidad como si fuese una pista polideportiva más del municipio, fomentando así un foco deportivo y punto de reunión de los escolares que quieran realizar una práctica deportiva fomentando también el aprovechamiento de las instalaciones.



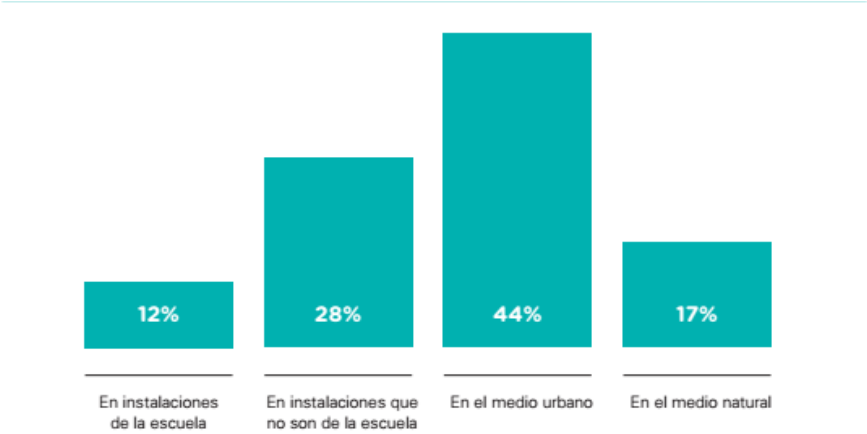


Tabla 19. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Lugar de práctica actividad físico-deportiva no organizada.

## DEPORTE Y SALUD

### Deporte y salud en la Unión Europea y en España en particular: el peligro de la falta de actividad física

El sedentarismo y la falta de actividad física suficiente (en adelante AF) son problemas de salud, sociales y económicos de primera magnitud en las sociedades desarrolladas. Las evidencias respecto a las relaciones entre la AF y la salud son abrumadoras. Ya en 2002 la Organización Mundial de la Salud (OMS) llevó a cabo un Informe sobre la Salud en el Mundo estudiando los riesgos para la salud y los factores que la afectan de modo adverso (Organización Mundial de la Salud, 2002).

En la actualidad, seis de los siete principales factores de riesgo de mortalidad prematura en Europa (presión sanguínea, colesterol, Índice de Masa Corporal, inactividad física, ingesta insuficiente de fruta y verdura y abuso del alcohol) están relacionados con los estilos de vida, especialmente con los hábitos alimentarios, el consumo de alcohol y la inactividad física y/o sedentarismo (Varela-Moreiras, Alguacil Merino, Alonso Aperte, & Aranceta Bartrina, 2013).

En un estudio sobre Riesgos Globales para la Salud de 2009 (Organización Mundial de la Salud, 2009) la misma OMS expresa que la inactividad física causa alrededor de un 20 a 25% de los cánceres de mama y colon, un 27% de la diabetes y un 30% de la cardiopatía isquémica. La falta de AF suficiente sería así el 4º factor de mortalidad en los países ricos y el 8º en los países con bajos presupuestos.

Hay que considerar que esta relación AF-salud es independiente de la obesidad y que esta última sería el 5º factor de riesgo mundial, por detrás de la falta de AF. La OMS calcula que aproximadamente 3,2 millones de defunciones anuales pueden atribuirse a una AF insuficiente, es decir un 6% de las muertes registradas.

Solo en Europa, a este problema, se le atribuyen un millón de muertes al año, el 10% del total, y 8,3 millones de años de vida perdidos, ajustados por discapacidad. Para España se ha estimado que el 13,4% de las muertes por todas las causas podrían evitarse si todas las personas cumplieran las recomendaciones mundiales.

Según la OMS, en la actualidad aproximadamente unos 1.200 millones de personas tienen problemas de sobrepeso/obesidad y, aproximadamente, el mismo número de personas sufren desnutrición. De continuar este proceso de sobrecarga ponderal con la tendencia actual, en el año 2040 la totalidad de la población europea tendría sobrepeso.

El Centro de Control y Prevención de Enfermedades de EEUU (CDC), ha alertado de que el aumento de la obesidad infantil podría acarrear que en las próximas generaciones, por primera vez en la historia, los hijos podrían vivir menos años que sus padres. Por todo esto la relación entre la práctica de AF y la salud está hoy en día fuera de toda duda.

Impulsada por todo ello, la OMS ha elaborado el Plan de Acción Mundial para las Enfermedades no Transmisibles 2013-2020 y, más específicamente, está en marcha la Estrategia Mundial sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud, aprobada por la 57ª Asamblea en 2004 (Organización Mundial de la Salud, 2010).

Teniendo en cuenta estos datos, la implementación de políticas públicas, tanto de promoción como de intervención sobre este factor de riesgo, deberían de ser una prioridad absoluta para los responsables políticos, especialmente en los países desarrollados y para los responsables con competencias en sanidad y en deportes.

Es indiscutible que las autoridades deportivas de la Unión Europea (UE) y de la mayor parte de sus estados miembros (en adelante EM) se auto identifican como responsables de implantar las medidas necesarias para corregir el problema.

La UE es una de las áreas del planeta con mayor prosperidad económica a pesar de las crisis recientes. La media del producto interior per cápita para el año 2014 que refleja el Banco Mundial (The world bank, 2014) como promedio de 27 EM de la UE (no están disponibles datos de Malta para ese año) es más de 2,4 veces superior al promedio de los 180 estados mundiales recogidos en ese estudio. Por ello una prioridad principal de las políticas deportivas de la UE ha de ser la lucha contra el sedentarismo y la inactividad física.

Si bien en la UE las primeras preocupaciones en este ámbito procedían de los Comisarios Europeos con competencias en salud, las acciones estribaban siempre en la lucha contra la obesidad y el sobrepeso, mientras la AF jugaba un papel secundario. No debemos olvidar que el deporte no era una materia de competencia de la Unión, lo que evidencia la importancia de la inclusión de los responsables deportivos en la reflexión sobre este problema.

Entre los años 2002 y 2006 cinco resoluciones del Consejo de la UE pedían a la UE que se tomaran medidas para combatir la obesidad, incluyendo medidas relacionadas con la AF (Consejo Responsable de Salud de la Unión Europea, 2008). Así, la Comisión Europea (CE) presentó en 2005 el Libro Verde sobre la Alimentación Sana y la Actividad Física y en 2007 el Libro Blanco sobre la Alimentación, el Sobrepeso y la Obesidad.

Pero el principal hito dentro de la UE en este ámbito fue la publicación del Libro Blanco Sobre el Deporte, en 2007 y la implementación del denominado Plan de Acción Pierre de Coubertin (Europea Unión, 2008) que el Libro Blanco auspicia. Este Plan de Acción ya incorpora como primer punto de trabajo el denominado “Salud pública y actividad física”.

Será este Plan de Acción el que irá marcando los pasos a la preparación para la entrada del deporte como materia de competencia de la UE. Ese primer punto pide la movilización de recursos hacia proyectos relacionados con deporte a través de programas ya existentes como el Programa Marco de Investigación y Desarrollo Tecnológico, el Programa de Salud Pública de la UE, los Programas de Juventud y Ciudadanía o el Programa de Aprendizaje Permanente.

Uno de los aspectos más sobresalientes del Plan de Acción Pierre de Coubertin es la propuesta a la CE del desarrollo de unas directrices europeas de AF; con ello da lugar a la convocatoria de un Grupo de Expertos Informal en Deporte y Salud que, en 2008, aprobó las Directrices de Actividad Física de la UE (Europea Unión, 2008).

Se trata de directrices y ejemplos de buenas prácticas dirigidas principalmente a los responsables de las políticas de los estados miembros y están pensadas para servir de inspiración para la formulación y adopción de directrices nacionales de AF orientadas a la acción; es decir no recogen directamente indicaciones de AF para los ciudadanos.

La entrada en vigor del Tratado de Lisboa, en diciembre de 2009, conlleva la adquisición de competencias en deporte por parte de la UE y marca el hito más importante en el ámbito deportivo en la historia de la Unión. El Grupo de Trabajo Informal en Deporte y Salud continuó con su actividad hasta 2011. Es entonces cuando la UE adoptó una resolución con el primer Plan de Trabajo en Deportes 2011-2014. En este Plan se contempla la formación de un Grupo de Expertos en Deporte, Salud y Participación, ahora ya sí un Grupo Formal, que comienza a trabajar en el desarrollo de los objetivos marcados por ese Plan de Trabajo.

Como consecuencia del trabajo de este Grupo, en noviembre de 2013 el Consejo adoptó las Recomendaciones para la Promoción de la Actividad Física Beneficiosa para la Salud Transversalmente entre Sectores que se acompaña, como el Plan de Trabajo preveía, de un Marco de Monitorización. Acabado ese Plan, se aprobó el Plan de Trabajo 2014-2017.

En él se contempla la creación de un Grupo de Expertos en Actividad Física Beneficiosa para la Salud (AFBS-HEPA). Este Grupo ha venido continuando el trabajo de los dos anteriores.

Además, en el Plan de Trabajo, se han constituido los Puntos Focales en AFBS-HEPA de la UE como antenas en el territorio (en España el Punto Focal es el Departamento de Deporte y Salud de la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte) (AEPSAD), con el objetivo de recoger y transmitir la información generada en cada EM en este ámbito.

A partir de 2009 los proyectos e iniciativas de desarrollo en deporte en la UE han contado con herramientas de financiación propia, en primer lugar con las Convocatorias de Acciones Preparatorias 2009-2013. Esta herramienta, con un presupuesto de 88 millones de €, consiguió entre 2009 y 2013 la realización de 88 proyectos de colaboración entre EM, con 657 socios involucrados, sirvió de base para determinar las posteriores prioridades en deporte de la UE.

Finalmente y a partir de 2014 se implementa el nuevo y potente Programa Erasmus+ (Europea, Comisión, 2014) el cual cuenta con un apartado Erasmus+-Sport y un presupuesto específico de más de 265 millones de € para Deporte en el periodo 2014-2020. En este Programa Erasmus+Deporte, la AFBS-HEPA constituye una prioridad absoluta.

## **DIRECTRICES DE ACTIVIDAD FÍSICA**

Definir la cantidad y tipo de AF mínima que los ciudadanos deben realizar para que se considere AFBS-HEPA es una cuestión básica antes de tomar cualquier decisión en este ámbito.

La cantidad de AF se define en términos de volumen e intensidad de la actividad. El volumen se determina a través de tiempo de actividad (duración de los episodios de actividad por periodicidad de ella) o a través de señales biomecánicas recogidas por sensores (distancias recorridas, pasos caminados o corridos, trabajo realizado, julios o calorías consumidas).

La intensidad se puede medir a través de señales fisiológicas (frecuencia cardíaca, % de frecuencia cardíaca máxima o de la de reserva como respuesta a la actividad, medidas de ion lactato en sangre, etc...), psicológicas (tasas de esfuerzo percibido o similares) o biomecánicas (velocidad de movimiento, potencia desarrollada, vatios, kilográmetros, ergios), pero es muy habitual clasificar a la intensidad de esta actividad en categorías sencillas (baja, moderada, alta, muy alta...) (Organización Mundial de la Salud, 2002).

Otra importante consideración es el establecimiento de grupos etarios en cada uno de cuales el mínimo de AFBS-HEPA es diferente. Es frecuente clasificar a las poblaciones en: niños, jóvenes, adultos y mayores. Aunque hay un consenso general en considerar el grupo de edad “adulto”, hay un amplio abanico de edades límite baja y alta para este grupo; entre los EM de la UE, la edad límite baja oscila entre 15 y 30 años y la edad límite alta entre 60 y 75.

Por todo ello existen numerosas directrices, elaboradas por diferentes entidades que marcan los mínimos para que la AF de una persona sea considerada AFBS-HEPA. Uno de los compendios más utilizados en todo el mundo son las Directrices de Actividad Física del Colegio Americano de Medicina del Deporte (AMCOL). En 2007 se publicó la versión actualizada, en consenso con la Asociación Americana del Corazón (AHA) (W.L.Haskell, y otros, 2007).

Desde el punto de vista gubernamental, debemos reseñar las Directrices de Actividad Física para los americanos, publicadas en su última versión de 2008 por el Departamento de Salud del Gobierno de los Estados Unidos. También en el continente americano la Agencia de Salud de Canadá (HAC) publica desde 2011 sus Directrices de Actividad Física (Public Health Agency of Canada, 2011).

Pero las directrices de Actividad Física que son referencia en la mayor parte de los estados del mundo son las recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud de la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2010). Este documento contiene unas claras recomendaciones de niveles de AFBS-HEPA para diferentes grupos de población, entre ellos encontramos el grupo definido como “adultos sanos” de 18 a 64 años. Para este grupo de edad la actividad física AFBS-HEPA sería:

1. Los adultos de 18 a 64 años deberían acumular un mínimo de 150 minutos semanales de actividad física aeróbica moderada, o bien un mínimo de 75 minutos semanales de actividad aeróbica vigorosa, o bien una combinación equivalente de actividad moderada y vigorosa.
2. La actividad aeróbica se realizará en sesiones de 10 minutos, como mínimo.

3. Para obtener mayores beneficios, los adultos deberían incrementar esos niveles hasta 300 minutos semanales de actividad aeróbica moderada, o bien 150 minutos de actividad aeróbica vigorosa cada semana, o bien una combinación equivalente de actividad moderada y vigorosa.
4. Deberían realizar ejercicios de fortalecimiento muscular de los grandes grupos musculares dos o más días a la semana.

Actividad Aeróbica, denominada también actividad de resistencia es: caminar a paso vivo, correr, montar en bicicleta, saltar a la comba o nadar. La actividad física moderada representaría, en una escala absoluta, una intensidad de 3,0 a 5,9 veces superior a la actividad en estado de reposo.

En una escala adaptada a la capacidad personal de cada individuo, la actividad física moderada suele corresponder a una puntuación de 5 o 6 en una escala de 0 a 10. Finalmente la actividad física vigorosa tendría, en una escala absoluta, una intensidad 6,0 veces o más superior a la actividad en reposo para. En una escala adaptada a la capacidad personal de cada individuo, la actividad física vigorosa suele corresponder a entre 7 y 8 en una escala de 0 a 10.

Centrándonos en España, un informe de la Organización Mundial de la Salud avalado por la Comisión Europea sobre datos del periodo 2013-14, revela que la actividad deportiva entre los adolescentes españoles es preocupantemente escasa (Carreño, 2016). De entre los jóvenes de 11 a 18 años, sólo el 24,4% alcanza los niveles requeridos por la organización. Además, la actividad física está sensiblemente más extendida entre los chicos que entre las chicas: el 31,7% de ellos por el 17,3% de ellas. Los números, sin embargo, mejoran los computados en 2010, cuando el total era del 22,8%, con 30,3% para ellos y 15,7% para ellas.

Estos resultados enlazan de forma llamativa con el estudio de la Organización de Consumidores y Usuarios sobre obesidad infantil, según el cual el 25% de los niños menores de 10 años no realiza ninguna actividad deportiva regular (Organización de Consumidores y Usuarios, 2016), y uno de cada dos pasan más de tres horas diarias viendo la televisión o jugando a videojuegos durante sus ratos de ocio. Otro apartado de ese estudio es que un 68% de padres opina que el factor fundamental del sobrepeso son las causas genéticas.

Un factor con influencia en esta situación puede encontrarse en el estado de la educación física en el sistema educativo español.

Según la Encuesta anual de hábitos deportivos que publica el Consejo Superior de Deportes (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015), si bien esta empieza a computar a partir de los 15 años, un 68,2% de la población comenzó a practicar deporte antes de los 14 años, y el 15,8% practicó deporte asidua y principalmente en un centro de enseñanza durante el año de estudio.

En la educación secundaria la educación física sólo ocupa dos horas semanales en el calendario lectivo de primera y segunda enseñanza. En primero de bachillerato queda en una y en segundo, desaparece.

Para Fernando Soria que, con la iniciativa "España se Mueve" busca promover hábitos de vida saludables a través del fomento del deporte y la actividad física (Mueve, 2014), estos datos están la línea "de la pandemia mundial, como ha calificado la OMS, a la obesidad y el sedentarismo. Es un problema económico y de salud. Le cuesta al PIB mundial un 2,8% anual. En España, 28.000 millones de euros. Promover y fomentar la actividad física sería muy rentable para el Estado".

Una dificultad añadida para empezar a paliar esta situación es el cortoplacismo de la práctica política: "una campaña contra el sedentarismo necesita tiempo. Los políticos, en cambio, suelen querer resultados inmediatos que puedan capitalizar" (Mueve, 2014). De momento, los datos son preocupantes. A nivel de salud y de cantera deportiva.

Según Soria uno de los problemas para impulsar el deporte entre los más jóvenes es el finalismo de la infancia actual: "Saben que el deporte es una apuesta de éxito a largo plazo. Pero en los videojuegos pueden ser maestros y campeones ya mismo". Así, uno de los métodos pedagógicos que se usan en las Comunidades más avanzadas en este aspecto como Madrid y Andalucía, es "volver al juego clásico, para experimentar que la actividad física es divertida desde el primer momento", lo que es una de las formas de abordar este asunto a través de España se mueve (Mueve, 2014).

Por tanto, queda demostrada la importancia, vital, que tiene el deporte en una sociedad moderna. En Cataluña, por ejemplo, la Generalitat hizo un estudio a 15 años y calculó que, gracias a los efectos positivos de la actividad física, el ahorro en gasto sanitario es de 7 a 15 euros a corto plazo mientras que a largo plazo el ahorro es de 50 euros (Vila, G & Javaloyes, 2012).

¿Por qué?, puesto que no es aventurado afirmar que por cada polideportivo, campo de fútbol, de baloncesto o gimnasio que se crea, decrece el número de enfermedades cardiovasculares, infartos, obesidad infantil... lacras que merman decisivamente las arcas del estado.



## **Estudios para analizar el impacto del deporte en el ahorro sanitario de las empresas**

Un estudio elaborado por el Consejo Superior de Deportes en marzo de 2013 denominado “Valoración socio económica de un programa de actividad física para los trabajadores de una empresa”, constata que la inversión que realiza una empresa para promocionar el deporte entre sus trabajadores tiene un alto nivel de rentabilidad, ya que conlleva una reducción del número de bajas y un aumento de la productividad (Subdirección General de Deporte y Salud del Consejo Superior de Deportes, 2013). "El beneficio es que se reduce el número de bajas y que el tiempo de duración de las bajas de los trabajadores adscritos al programa es menor. Con esto, la empresa se ahorra mucho dinero", se resalta en el programa.

Y el motivo es que los empleados que realizan actividades físicas, a raíz de los resultados del reconocimiento médico, presentan unos indicadores de salud más positivos que el resto, además de un mejor índice tanto de masa corporal, como de colesterol y tensión arterial. "Por ejemplo, en Estados Unidos las compañías de seguros valoran que sus trabajadores no fumen y hagan ejercicio o en Alemania las mutuas bajan el coste del servicio si el trabajador certifica que hace deporte, es decir tienen una reducción en la cuota que paga", apunta dicho informe.

En el estudio elaborado del CSD, enmarcado en el desarrollo del Plan Integral para la Actividad Física y el Deporte (Subdirección General de Deporte y Salud del Consejo Superior de Deportes, 2013) y que se publica en coedición con el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, se hace referencia a varios estudios realizados en diferentes empresas para analizar el impacto del deporte en su ahorro sanitario y de costes médicos.

A continuación, se detallan los aspectos más importantes de una muestra de dichos estudios:

1.- Estudios de Análisis coste-beneficio o impacto económico de Programas de actividad física en empresas o entornos laborales. (Day, 2009).

Presenta un programa de corporate wellness para 1892 empleados de Highmark (incentivos, nutrición, coaching, centro de fitness, challenge anual, Newsletter), en la que se establecen conclusiones económicas significativas:

- Para unos costes del programa de 885.000 dólares se obtiene un beneficio de 1.335.000 dólares, con un ROI (retorno de la inversión) de 1,65.

Es una referencia clara de un estudio similar al presente, que integra no solo actividad física sino otras actuaciones en un programa global.

2.-Programa en MOTOROLA (ASPE, 2003). Es un programa de wellness en el que Motorola invierte 6 millones de dólares anuales en programas corporativos de actividad física, salud, calidad de vida, etc. con la siguiente conclusión específica para el programa:

- El ahorro estimado -o el retorno de la inversión- es de 23,58 millones, con un ROI de 3,93/1.

Son datos y conclusiones interesantes para comparar pero hay que tener en cuenta que, como en el caso anterior, no son solo programas de actividad física, si no programas integrados con diversas actuaciones complementarias asociadas.

3.-Programa de wellness en Thomsom Medstat (Adamson, Chang, & Hansen, 2008).

Programa de la empresa que invierte entre 100 y 150 dólares por empleado/año en Corporate Wellness, obteniendo un retorno económico muy elevado:

- El ROI del citado programa es de 3,75 / 1.

4.- Trabajo a turnos y reducción del absentismo por enfermedad (Tuchsen F, Christensen KB, & Lund, 2008). Estudio académico. Dicho estudio de investigación relaciona el ejercicio físico moderado con la disminución de absentismo de corta duración (2-4 días), con la siguiente principal conclusión:

- La actividad física moderada puede reducir entre el 8% y 15% el absentismo laboral de corta duración.

5.- Relación entre conductas saludables y reducción del absentismo laboral de larga duración (Christensen, Lund, Labriola, Bültmann, & Villadsen, 2007).

Relaciona el ejercicio físico moderado de los trabajadores con la disminución de absentismo laboral de larga duración -8 semanas- , con las siguientes conclusiones:

- La actividad física moderada -2 a 4 horas semanales- puede reducir entre el 8% y 15% el absentismo laboral de larga duración -más de 8 semanas-.
- Pero la actividad física muy intensa (+ de 4 horas semanales) puede incrementarlo un 25%.

6.- Efectos de las intervenciones para promover la salud en el lugar de trabajo y su relación con los resultados económicos (Chapman L., 2003). La investigación analiza los efectos de las intervenciones para promover la salud en el lugar de trabajo y la relaciona con los resultados económicos, obteniendo las siguientes conclusiones generales:

- Los programas de actividad física y salud en el lugar de trabajo reducen el absentismo laboral entre un 25% y un 30% en un periodo entre 3 y 6 años.
- Esos programas producen una reducción media del 27% en ausencias por enfermedad.
- Una reducción 26% en costes de asistencia sanitaria.
- Una reducción de un 32% en indemnizaciones por accidentes de trabajo y discapacidad.
- Y un ahorro medio de costes sanitarios de entre 581 y 1000 dólares por empleado.

7.- Estudio de Investigación sobre el Impacto de la Actividad Física en la Salud en el ámbito laboral. Estudio en la empresa Sanitas (Jiménez, García, & Cardona, 2010).

Estudio realizado en la empresa Sanitas sobre 278 trabajadores durante un tiempo de 12 meses de intervención en los que, en los primeros resultados, se reflejaron las siguientes conclusiones:

- Más del 50% de los trabajadores de la sede corporativa de Sanitas han ganado en eficiencia cardiaca y necesitan menos latidos para enviar la misma cantidad de oxígeno a sus tejidos.
- Los valores medios de consumo de oxígeno mejoraron hasta en un 86% en los empleados que siguen un programa de entrenamiento regular.
- El colesterol de los empleados que realizan entrenamientos más de tres días semanales disminuye en un 15% y los triglicéridos en un 40%.

Paralelamente a la comunicación del citado estudio, la Universidad Europea de Madrid publicó un libro: “Actividad Física y Ejercicio, una inversión segura”, en relación a la actividad física, salud y el entorno laboral, uno de cuyos capítulos se titula “Impacto económico de la promoción de actividad física y ejercicio en el entorno laboral: Evidencias actuales” (Jiménez, García, & Cardona, 2010).

En el estudio se resumen algunas de las conclusiones de determinados estudios del sector, así como datos de absentismo laboral y coste del mismo, recomendaciones en torno al diseño de programas de intervención en la empresa, salud corporativa, etc.

8.- Efectos de la actividad física y el régimen alimentario en el lugar de trabajo. Informe de la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2008).

El informe diserta sobre los efectos generales de los programas de salud en el puesto de trabajo. El informe ofrece una síntesis de los datos científicos existentes y destaca los puntos principales tratados en los documentos de antecedentes preparados para el evento conjunto (OMS y Foro económico mundial), además de abordar las cuestiones fundamentales y examinar los retos que se plantean de cara al futuro. Analiza los diferentes trabajos científicos existentes hasta la fecha y elabora una serie de conclusiones y recomendaciones generales sobre las propuestas de actividad física, alimentación y programas de salud en el puesto de trabajo.

9.- Plan Integral para la Actividad Física y el Deporte. Plan A+D. Consejo Superior de Deportes de España (Subdirección General de Deporte y Salud del Consejo Superior de Deportes, 2013). En el citado libro del Plan A+D -resumen del proceso llevado a cabo con más de 100 expertos en España para impulsar la práctica generalizada de la actividad física por parte de la población- y en el documento específico de actividad física en el ámbito laboral se efectúan algunas conclusiones interesantes para nuestro estudio:

“Aunque aún no se conocen estudios empíricos en España sobre los beneficios que una actividad física regular puede aportar en el puesto de trabajo, numerosos estudios llevados a cabo en países anglosajones demuestran que existe una clara correlación entre la práctica deportiva y la mejora de la productividad en el puesto de trabajo...” En relación a los estudios de referencia, se cita como conclusión que los principales resultados obtenidos por la International Health Racquet & Sportsclub Association (IHRSA) en un informe de 2008 (no publicado) señalan que:

- Se ha incrementado notablemente el número de compañías norteamericanas que ofrecen programas de salud.
- Las personas que realizan ejercicio físico se ausentan menos de su puesto laboral que aquellas que no realizan ninguna actividad física.
- La incorporación de ejercicio físico en el horario laboral puede provocar una disminución en los gastos directos por quejas y días de enfermedad.

Además, en el apartado “actividad física y salud” del citado Plan se reflejan distintos indicadores seleccionados de diferentes estudios, relativos a los costes de las personas obesas.

- En la UE, la obesidad representa el 7% del gasto de salud pública.
- El gasto sanitario de una persona adulta obesa es, de media, un 37% más elevado que una persona con IMC normal.
- Los gastos en medicación de una persona adulta obesa son, de media, un 77% más elevado que una persona con IMC normal.

10.- Cantidad mínima de actividad física y reducción de la mortalidad e incremento de la esperanza de vida (Wen, 2011).

Aun cuando no es un estudio sobre actividad física en el lugar del trabajo, lo incluimos en este apartado por ser el estudio más reciente y con mayor solidez científica de los analizados (por el tamaño de la muestra y el periodo de realización), en relación a la actividad física, la esperanza de vida y la reducción de la mortalidad.

Publicado en The Lancet en agosto de 2011, representa un potente estudio sobre una población de 400.000 personas durante 15 años, en Taiwán, con los siguientes resultados:

- 90 minutos de actividad física semanal -15 minutos al día- reducen las causas de mortalidad en un 14% e incrementa en 3 años la esperanza de vida.
- Cada 15 minutos más de actividad al día, el riesgo se reduce un 4% más y un 1% más en todos los casos de cáncer.
- Las personas inactivas tienen un 17% más de riesgo de mortalidad que el grupo de actividad con menor volumen.

Es un estudio muy interesante, sólido y reciente. Permite extrapolar resultados a poblaciones generales.

11.- Reducción de las horas de trabajo para programas de Actividad Física e incremento de la productividad (Schwarz, 2011).

Este estudio, de reciente publicación, analiza la reducción de las horas de trabajo semanales para el desarrollo de actividades físicas saludables (2,5 horas semanales menos de trabajo, 6,25% de reducción de la carga anual de trabajo), durante todo un año.

Los resultados del estudio demuestran cómo la reducción del tiempo de trabajo sustituido por actividades asociadas a la salud no disminuye la productividad de las personas:

- “Una reducción en las horas de trabajo puede ser utilizada para actividades de promoción de la salud con niveles de producción sostenida o mejorada, lo que sugiere que un aumento de la productividad se puede lograr con menos recursos”.

12.- Estudios Coste-Beneficio y Coste-Efectividad sobre programas de actividad física y su relación con la salud.

Análisis de los beneficios en salud y reducción de costes médicos en adultos por asistencia a centros de actividad física (Nguyen, 2008).

En dicho estudio se analizan los beneficios y el ahorro de costes sanitarios de un grupo que asistía a clubes de actividad física, en relación con un grupo de control que no asistía. Los principales resultados pueden resumirse:

- En el año 1, las diferencias entre uno y otro grupo no eran significativas.
- En el segundo año se dieron los siguientes resultados:
  - Menos 2,3% de hospitalizaciones.
  - Disminución de costes totales de salud en 500 \$ año (banda entre 892 - 106).
  - Para los que iban al menos 2-3 veces por semana, el ahorro de costes durante el segundo año fue de 1.252 \$.
  - Se observa una gran diferencia de mejora a partir del 2º año y de una regularidad de al menos 2-3 veces por semana.

Son muy interesantes las conclusiones en relación a la reducción de costes y, especialmente, en relación a las recomendaciones sobre la frecuencia y continuidad de las prácticas.

13.- Análisis Coste-Efectividad de un programa de promoción de la marcha (Gusi, 2008). Un estudio realizado en España, que analiza el impacto de un programa de 6 meses de promoción de la marcha (3 sesiones de 50 minutos a la semana).

- Estima el valor del AVAC en una media de 311€ por año de calidad de vida ganada. El coste medio del programa por paciente fue de 41€ más que la “mejor atención” sanitaria. Proporciona datos de coste de AVAC con un programa de actividad física sencillo y popular, aplicable a muchas poblaciones.

14.- Efectividad del consejo sanitario en la promoción de la actividad física (Sánchez, Mansilla Domínguez, Perdigón, & Bermejo, 2006). Analizan los resultados que tiene el consejo sanitario en la promoción de la actividad física, la percepción de la salud y la disminución en el consumo de cigarrillos, en un programa con un grupo de control y otro de intervención durante 12 meses, con las siguientes conclusiones:

- El consejo sanitario se mostró eficaz para la generación de hábitos de actividad física moderada o intensa en el 69% de los casos; con una generalización del uso de instalaciones deportivas (y un abandono del 25% de éstas).
- Se identifica también una relación entre el incremento de la actividad física y la reducción del tabaquismo, con significación estadística similar a otros estudios.

La validez para nuestro trabajo tiene que ver con la asociación demostrada entre el consejo médico (en la empresa, en nuestro caso) y la generación de hábitos de actividad física.

15.- Estudio del Impacto económico de la práctica deportiva en el gasto sanitario -Modelo en Cataluña- (Cataluña, Generalitat de, 2006). El estudio intenta elaborar un Modelo Teórico en relación al ahorro que conlleva, en el plazo de 15 años, la inversión en promoción deportiva.

El modelo aborda tres hipótesis, que corresponden a tres modelos de desarrollo deportivo:

- Modelo “Europa” 2005.
- Modelo “PIEC” (Cataluña) 2005.
- Modelo “Valdimir” 1994.

Algunos resultados de ese estudio teórico son significativos y sorprendentes:

- Por 1 € per cápita invertido en promoción deportiva -por cada uno de sus habitantes en Cataluña (5.712.613 habitantes mayores de 15 años), en el plazo de 15 años, se observa un ahorro de:

-329 millones de € según modelo Europa.

-288 millones de € según modelo Vladimir.

-292 millones de € según modelo Picc.

- Todo ello con frecuencias de más de 3 días de actividad por semana para la población que se incorpora nueva a la práctica, obteniéndose un ahorro de 50 a 1 en el plazo de 15 años.

Es un modelo teórico que interrelaciona otros modelos de asociación de la inversión pública al incremento de la práctica deportiva, vinculándolo a la disminución de enfermedades cardiovasculares, y aplicándoles a estas el coste medio de las intervenciones sanitarias.

## **PIRÁMIDE DE LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE**

Una vez estudiado y demostrada la importancia de la Actividad Física en la sociedad española actual, para conseguir el equilibrio perfecto hay que tratar de llevar una dieta sana y equilibrada lo cual, en un país como España, no es difícil de conseguir pese a que los datos de obesidad demuestren lo contrario.

La dieta consumida en España, la denominada dieta mediterránea, se aproxima a lo que podría considerarse ideal para la protección cardiovascular y el tratamiento de la obesidad. La pirámide de la alimentación saludable (Sociedad Española de Nutrición Comunitaria, 2015) permite ubicar los grupos de alimentos en nuestra alimentación habitual de la siguiente manera:





Tabla 20. Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (2015). Pirámide nutricional. Recuperado de <http://www.nutricioncomunitaria.org/es/noticia/novedades-de-la-piramide-alimentaria>

Nivel uno:

Aquí se encuentran los alimentos que deberían ser la base de nuestra alimentación diaria. Son los cereales y derivados integrales o refinados: pan, cereales del desayuno, patatas, pasta, arroz.

Este grupo tiene una función eminentemente energética. Se recomiendan de 4-6 raciones diarias.

Nivel dos:

En este nivel ubicaríamos las frutas, verduras y hortalizas: este grupo aporta vitaminas, minerales y fibra. ¡Tienen un papel regulador de nuestro organismo esencial.

Frutas > 3 raciones al día.

Verduras y hortalizas > 2 raciones al día.

Verdura + fruta > 5 al día.

Nivel tres:

En este nivel estarían ubicados los productos lácteos (leche, yogur y queso) y los aceites.

Los lácteos: aportan sobre todo proteínas y calcio. Al ser alimentos de origen animal, su contenido en grasa saturada y colesterol suele ser elevado. Para evitar consumir este tipo de grasas, podemos elegirlos desnatados o semidesnatados. Se recomiendan 2-4 raciones al día.

Nivel cuatro:

Carnes magras, pescados, huevos, legumbres. En cantidades adecuadas son muy buena fuente de proteínas, pero es importante controlar el aporte de grasa!

A partir de los niveles (nivel 5, 6, 7), el consumo de los alimentos incluidos en éstos ya no debería ser diario, sino, ocasional.

Nivel cinco:

Carnes grasas y embutidos. La mayor parte de su composición es grasa saturada, colesterol, fósforo y sodio (sal). Se recomienda limitar su consumo, eligiendo aquellos que menos grasa contengan.

Nivel seis y siete:

Grasas (margarina, mantequilla) y bollería. Es recomendable limitar el consumo de grasas de origen animal. Recuerda que el aceite de oliva es el más saludable tanto para condimentar como para elaborar los alimentos.

Azúcares, dulces y bebidas azucaradas: aportan una elevada cantidad de kilocalorías con poco poder nutritivo.



# **DE LOS JUEGOS OLÍMPICOS DE BARCELONA 92 AL “NO” DE MADRID 2020. EL CAMINO SEGUIDO POR EL DEPORTE Y LOS DEPORTISTAS ESPAÑOLES A FINALES DEL SIGLO XX Y COMIENZOS DEL XXI**

---

## **MOTIVACIONES QUE LLEVAN A UN NIÑO A QUERER CONVERTIRSE EN UN DEPORTISTA DE ALTO NIVEL**

El número de niños y jóvenes que se inician en la práctica de distintos deportes es muy elevado. El aumento de la oferta de programas deportivos tanto en el ámbito público (deportes escolar, polideportivos municipales...) como privado (clubes de cualquier especialidad deportiva, gimnasios...) es considerable en las últimas décadas en el territorio español.

Esta expansión de la actividad deportiva en la juventud cabe atribuirla a factores sociales de carácter global y particular. El deporte infantil ha ido cobrando más importancia en la sociedad desde el momento que los padres, verdaderos formadores, han ido teniendo mayor poder adquisitivo.

Por otro lado, la presión ejercida por la imagen de los deportistas como triunfadores y millonarios ha hecho que los niños, desde muy temprana edad, quieran imitar esos modelos y convertirse, en un futuro, en esas personas a las que idolatran. Y, cuando no son los niños, son los padres los que muchas veces fuerzan esas situaciones.

Por otro lado, es de aceptación común por parte de la sociedad la conveniencia de facilitar en la infancia la participación en juegos y actividades físicas. El deporte desempeña un papel fundamental en la inserción de los chicos en la sociedad, en su entorno.

Pero, además de lo expuesto, para que una persona inicie y mantenga una actividad física o deportiva, ésta debe ofrecerle algún atractivo o satisfacer algunas necesidades. Estamos hablando de actividades que exigen un gran esfuerzo mental y físico y, en multitud de ocasiones, de dolor físico o riesgo (Chirivella, Mayor, & Pallarés, 1995).

Los motivos de la participación deportiva, mencionados aparte del éxito económico y social que conlleva si se llega al más alto nivel, han sido investigados en múltiples estudios de los que cabe extraer algunas conclusiones generales (Bakker, Whiting, & van der Brug, 1992):

- La participación en el deporte parece tener un destacado valor intrínseco.
- En la base de la práctica deportiva pueden estar presentes muy diversos motivos, si bien algunos son realmente específicos de una actividad como, por ejemplo, el placer por nadar.
- La diversión y el placer aparecen como dos de los motivos más importantes en las etapas más iniciales de los niños. El motivo de afiliación y el deseo de logro y de excelencia aparecen también en muchas investigaciones y desempeñan un papel, además, motivos de salud y la necesidad de compensar las cargas de estudio y de trabajo.
- Además de los específicos, los restantes motivos remiten en buena parte a la necesidad básica de demostrar competencia y, por qué no, superior al compañero.
- Las diferencias en cuanto a los motivos de deportistas y no deportistas para participar en el deporte parecen ser pequeñas, aunque el afán de logro destaca muy por encima en el primer grupo.
- Desde otra vertiente, algunos autores se hacen eco de la conocida jerarquización de las necesidades humanas establecida por A. H. Maslow, distinguiendo en el niño tres motivos básicos para querer ser un deportista de alto nivel:
  - La necesidad de jugar por diversión pero buscando estímulos nuevos.
  - La necesidad de afiliación, relacionada con la búsqueda de reconocimiento y aceptación social de la que gozan los deportistas.
  - Y la necesidad de demostrar competencia y autoestimarse, es decir, la necesidad de superar barreras que a otros compañeros les dejan en el camino (de Diego & Sagredo, 1992).

Si hacemos caso a recientes investigaciones han desvelado que los modelos ofrecidos por los deportistas de elite que influyen positivamente en la motivación de los adolescentes y jóvenes pueden ser de dos tipos: por un lado, de rendimiento y habilidad y, por otro, de trabajo ético (Bengoechea & Streat, 2007).

Respecto al primero, muchos atletas de elite y profesionales se convierten en fuentes de inspiración e información para los deportistas más jóvenes y en fuente de motivación para trabajar duro y tratar de conseguir un nivel superior. Los adolescentes interesados en el deporte observan lo que los atletas más habilidosos saben ejecutar con maestría y tratan de incorporarlo a su propio repertorio de habilidades.

Tanto el modelo de rendimiento como el de habilidad ejercidos por la elite deportiva se vuelven especialmente relevantes cuando evocan en los niños y jóvenes un sentimiento de “si ellos pueden... yo también”. Sin embargo, estas percepciones de similitud con los ídolos son más probables cuando los jóvenes deportistas tienen la oportunidad de interactuar con los modelos de rendimiento, y por tanto, de hablar con ellos, de ver cómo entrenan o recibir sus propios consejos (Méndez Jiménez, Fernández-Río, & González González de Mesa, 2008).

En otras palabras, las superestrellas son más efectivas como modelos de conducta cuando su éxito se interpreta como alcanzable por el observador. En cuanto al segundo, los jóvenes deportistas son atraídos por aquellos deportistas que trabajan particularmente duro y que realizan sacrificios, incluso dolorosos, para mejorar sus puntos débiles y ayudar al equipo. De esta manera, algunos jóvenes encuentran referencias que les ayudan a encontrar sentido a lo que ellos mismos están haciendo, motivándolos a realizar ese esfuerzo extra necesario para convertirse en mejores deportistas y jugadores de equipo. Los modelos son, por tanto, un medio poderoso para transmitir valores y actitudes como los requeridos para superar el esfuerzo y momentos de limitación motivacional.

Pero, el imitar y copiar modelos de éxito para convertirse en uno de ellos también tiene influencias negativas: cuando la elite es vista como violenta, transgresora, como objeto sexual o máquina de despilfarro. En contraste, los atletas pueden ser modelos de conducta negativos por sus acciones inapropiadas o ilegales, que generalmente reciben una amplia cobertura por los medios (por ejemplo: abuso de drogas, conducción bajo los efectos del alcohol, resistencia al arresto policial, agresiones a la esposa o novia, asuntos extramaritales, crímenes...).

Por otro lado, la imagen de los ingentes beneficios que atesoran las superestrellas como representantes de casas comerciales o en los multimillonarios fichajes deportivos, aunque en principio podría verse como aspecto relativamente positivo, se torna negativo cuando se percibe la manera en la que algunas estrellas deportivas derrochan sus riquezas, erosionando el ideal de caballero deportivo y amateur (Méndez Jiménez, Fernández-Río, & González González de Mesa, 2008).

## **El Deporte de Alto Nivel en España**

Una vez explicadas algunas de las razones por las que miles de niños dedican parte de su niñez para convertirse en un deportista de elite, conviene explicar qué es un Deportista de Alto Nivel (DAN) en España.

Para el Gobierno español, la promoción del deporte es una materia esencial, reflejándose a nivel legislativo a partir de la Constitución Española (1978); “los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo, facilitarán la adecuada utilización del ocio” (Título I, capítulo III, art. 43.3).

La respuesta al deber constitucional de fomentar el deporte llegó, en primer término, a través de la Ley de Educación Física y Deportes 13/1980 (España, 1980), de extraordinaria importancia en su momento y que fue sustituida por la Ley del Deporte 10/ 1990 (España, 1990), por las exigencias derivadas de la interpretación pactada del proceso autonómico, y por la propia evolución del fenómeno deportivo.

La Ley 10/1990 y posteriores Reales Decretos, han ido legislando la situación de los deportistas de alto nivel (en adelante, DAN) en España; tanto las particularidades de los deportistas que desarrollan la actividad, como las instituciones involucradas. La Ley 10/1990 especifica que:

“Se considera de interés para el Estado, en tanto que constituye un factor esencial en el desarrollo deportivo, por el estímulo que supone para el fomento del deporte base, en virtud de las exigencias técnicas y científicas de su preparación, y por su función representativa de España en las pruebas o competiciones deportivas oficiales de carácter internacional” (Título I. Principios Generales. Art. 6.1).

La promoción y el desarrollo del deporte de alto nivel en España corresponden al CSD en colaboración con las Comunidades Autónomas, las Federaciones Deportivas Españolas, Comité Olímpico Español, etc., con el objetivo final de mejorar los éxitos deportivos de España a nivel Internacional.

La actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte corresponde y es ejercida directamente por el CSD según especifica la Ley 10/1990, “salvo los supuestos de delegación previstos en la presente Ley” (Título II. Art. 7).

En relación a las competencias sobre deporte y promoción del deporte en España, la Ley 10/1990 especifica que se halla, en primer lugar, en los diferentes Estatutos de Autonomías a través de una conexión estricta con los ámbitos territoriales de las CC. AA y en segundo lugar constituye una materia sobre la que inciden varios títulos competenciales. En este sentido la Ley 10/1990 especifica, “son varias las actuaciones coordinadas y de cooperación entre la Administración del Estado y la de las CC. AA para aquellas competencias concurrentes que sin duda propiciarán una política deportiva más dinámica y con efectos multiplicadores” (Preámbulo).

Con respecto a la organización deportiva en España “se basa en un sistema de colaboración mutuo entre los sectores público y privado en el que ambas comparten responsabilidades en el fomento, promoción y desarrollo de las actividades y prácticas físico-deportivas” (Conde, 2013).

Analizando el contenido de la figura, en el sector público concurren las tres administraciones territoriales; la Administración General del Estado, las CC. AA y la Administración Local, y el ámbito privado se completa con la intervención de numerosos agentes privados entre los que destacan, no sólo por su importancia sino también por su peculiar régimen jurídico, las Federaciones Deportivas Españolas.

En referencia a las competencias de las administraciones, en el desarrollo del deporte de alto nivel la Ley 10/1990): “la Administración del Estado ejercerá las competencias atribuidas por esta Ley y coordinará con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las Corporaciones Locales aquellas que puedan afectar, directa y manifiestamente a los intereses generales del deporte en el ámbito nacional” (Título I. Principios Generales. Art. 2).



Debemos destacar que La Ley 10/1990 del Deporte incluye de manera explícita la necesidad de proporcionar desde las diferentes administraciones, ayudas para la integración de los DAN fuera del ámbito deportivo, siendo fundamental la incorporación al sistema educativo de los deportistas. “La Administración del Estado, en colaboración con las Comunidades Autónomas, cuando proceda, procurará los medios necesarios para la preparación técnica y el apoyo científico y médico de los deportistas de alto nivel, así como su incorporación al sistema educativo y su plena integración social y profesional” (Título I. Principios Generales. Art. 6.2) (Conde, 2013).

## **El deportista de alto nivel (DAN) y de alto rendimiento (DAR)**

La utilización del término “DAN” y su definición, aparecen en España de manera explícita en la vigente Ley del Deporte de 1990 bajo los siguientes términos: “se consideran deportistas de alto nivel quienes figuren en las relaciones elaboradas anualmente por el Consejo Superior de Deportes, en colaboración con las Federaciones Deportivas Españolas, y, en su caso, con las Comunidades Autónomas, y de acuerdo con los criterios selectivos de carácter objetivo que se determinen, teniendo en cuenta entre otras, las circunstancias siguientes:

Clasificaciones obtenidas en competiciones o pruebas deportivas internacionales.

Situación del deportista en listas oficiales de clasificación deportiva, aprobadas por las Federaciones internacionales correspondientes.

Condiciones especiales de naturaleza técnico-deportiva, verificadas por los organismos deportivos (Título VI, artículo 52).

Se afirma por tanto, que la figura DAN es una parte importante de la estructura del deporte y se diferencia del resto de los deportistas por cumplir tres requisitos; los dos primeros tienen que ver con los logros deportivos alcanzados, y el tercero con la verificación que los deportista tienen las capacidades técnicas y deportivas que permiten acreditarlo como DAN.

En la citada Ley, además de establecerse los criterios que definen a un DAN, también se expone la importancia de las medidas que facilitan su preparación técnica, su incorporación al sistema educativo y su plena integración social y profesional, tanto durante su carrera deportiva como al final de la misma.

Tras ella, han ido apareciendo una serie de Reales Decretos (en adelante, RD) y ampliaciones a la Ley 10/1990 con el objetivo de especificar la particularidad que representa el deporte de alto nivel como actividad principal en la vida de una persona.

RD 1856/1995, de 17 de noviembre, sobre deportistas de alto nivel (modificado por el RD 254/1996, de 16 de febrero):

Se establece quién debería ser considerado DAN y clasifica a los deportistas en grupos en función de su edad y su participación o no en pruebas Olímpicas.

Se crea la Comisión de Evaluación del deporte de alto nivel y las Subcomisiones Técnicas de Seguimiento y Planificación.

Se contemplan medidas que tienen que ver con la incorporación y prestación del Servicio Militar Obligatorio y el seguimiento de estudios en todos los niveles educativos, incluido el universitario.

Se reconoce la condición de DAN, como mérito evaluable en las pruebas de selección de puestos de trabajo relacionados con las actividades físicas y deportivas de todas las administraciones y empresas públicas.

Posibilidad de acogerse al sistema de Seguridad Social mediante la suscripción voluntaria de un convenio especial con su Tesorería General.

RD 1467/1997, de 19 de septiembre, sobre deportistas de alto nivel:

Se introducen modificaciones con respecto al funcionamiento de la Comisión de Evaluación de alto nivel y se contempla la posibilidad de realizar modificaciones trimestralmente de la lista anual de DAN para que se puedan beneficiar de las medidas desde el momento de su inclusión en la lista.

Con respecto al seguimiento de los estudios se incluyen medidas como los cambios de horarios, grupos y exámenes, con el fin de posibilitar la participación de los deportistas de alto nivel en las actividades y competiciones establecidas en el calendario deportivo.

Se amplía el periodo de alcance de los beneficios.

RD 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento (España, 2007). Se modifican los criterios que definen la condición de deportista de alto rendimiento y las medidas de fomento asociadas a estos deportistas. Se intenta mejorar la inserción en la sociedad y facilitar su dedicación al deporte de alta competición.

Se adoptan diferentes medidas entre las que destacan las relacionadas con los beneficios fiscales, medidas para la inserción laboral y el apoyo al DAN desde el CSD.

Se promueve de manera novedosa la extensión de las medidas de flexibilización y adaptación en el sistema educativo a ámbitos distintos a los ya incluidos en la norma anterior y que se refieren a la Educación Secundaria Obligatoria y Post-obligatoria, el Bachillerato, la Educación para Personas Adultas o las Enseñanzas Artísticas.

Se crea en el seno del CSD un servicio de apoyo al DAN denominado PROAD, para la atención y dedicación específica a los DAN durante su vida deportiva y al finalizar la misma, en coordinación con las instituciones y entidades implicadas.

A continuación, se expone el artículo 2 de dicho RD en el que se define de manera concisa los términos: deporte de alto nivel, deportistas de alto nivel (DAN) y deportistas de alto rendimiento (DAR).

Definición de deporte de alto nivel, de deportistas de alto nivel y de deportistas de alto rendimiento.

A los efectos del presente Real Decreto, se considera deporte de alto nivel la práctica deportiva que es de interés para el Estado, en tanto que constituye un factor esencial en el desarrollo deportivo, por el estímulo que supone para el fomento del deporte base, y por su función representativa de España en las pruebas o competiciones deportivas oficiales de carácter internacional.

Serán deportistas de alto nivel aquellos que cumpliendo los criterios y condiciones definidos en los artículos 3 y 4 del presente Real Decreto, sean incluidos en las resoluciones adoptadas al efecto por el Secretario de Estado- Presidente del Consejo Superior de Deportes, en colaboración con las Federaciones deportivas españolas y, en su caso, con las Comunidades Autónomas. La consideración de deportista de alto nivel se mantendrá hasta la pérdida de tal condición de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 15 del presente Real Decreto”.

Con respecto a los DAR y siguiendo con el artículo 2 del RD 971/2007 (España, 2007), se definen 7 niveles diferenciados, así como las condiciones necesarias para considerar a un deportista de alto rendimiento:

“Sin perjuicio de las competencias de las Comunidades Autónomas, tendrán la consideración de deportistas de alto rendimiento y les serán de aplicación las medidas previstas en el artículo 9 del presente Real Decreto, en relación con el seguimiento de los estudios, aquellos deportistas con licencia expedida u homologada por las Federaciones Deportivas Españolas, que cumplan alguna de las siguientes condiciones:

Que hayan sido seleccionados por las diferentes Federaciones Deportivas Españolas, para representar a España en competiciones oficiales internacionales en categoría absoluta, en al menos uno de los dos últimos años.

Que hayan sido seleccionados por las diferentes Federaciones Deportivas Españolas, para representar a España en competiciones oficiales internacionales en categorías de edad inferiores a la absoluta, en al menos uno de los dos últimos años.

Que sean deportistas calificados como de alto rendimiento o equivalente por las Comunidades Autónomas, de acuerdo con su normativa. Las medidas de apoyo derivadas de esta condición se extenderán por un plazo máximo de tres años, que comenzará a contar desde el día siguiente al de la fecha en la que la comunidad autónoma publicó por última vez la condición de deportista de alto rendimiento o equivalente del interesado.

Que sigan programas tutelados por las Federaciones Deportivas Españolas en los centros de alto rendimiento reconocidos por el Consejo Superior de Deportes.

Que sigan programas de tecnificación tutelados por las Federaciones Deportivas Españolas, incluidos en el Programa Nacional de Tecnificación Deportiva desarrollado por el Consejo Superior de Deportes.

Que sigan programas de tecnificación tutelados por las Federaciones Deportivas Españolas.

Que sigan programas tutelados por las Comunidades Autónomas o Federaciones Deportivas Autonómicas, en los Centros de tecnificación reconocidos por el Consejo Superior de Deportes.

Las condiciones descritas en los apartados anteriores suponen diferentes niveles deportivos, otorgándose preferencia, en cuanto a la aplicación de dichas medidas de apoyo, a los deportistas incluidos en el apartado a) sobre los del b), a los del b) sobre el c), a los del c) sobre el d), y así sucesivamente.

En todo caso, en orden a la obtención de las medidas de apoyo previstas en el artículo 9 del presente Real Decreto, tendrán preferencia los deportistas calificados como de alto nivel por el Secretario de Estado-Presidente del Consejo Superior de Deportes, definidos en el apartado 2 de este mismo artículo.

La acreditación de la calificación de deportista de alto rendimiento será realizada por el Consejo Superior de Deportes o la Comunidad Autónoma, según corresponda”.

A continuación, se expone el artículo 3 y 4 de dicho RD en el que se definen los requisitos y criterios para la adquisición de deportista de alto nivel.

## **Requisitos para la adquisición y acreditación de la condición de deportista de alto nivel**

El Secretario de Estado-Presidente del Consejo Superior de Deportes acreditará la condición de deportista de alto nivel a aquellos cuyo rendimiento y clasificación les sitúe entre los mejores del mundo o de Europa, de acuerdo con los criterios selectivos que se establecen en el presente Real Decreto y su anexo, a propuesta de la Subcomisión Técnica de Seguimiento prevista en el artículo 8 del presente Real Decreto.

Las resoluciones del Secretario de Estado-Presidente del Consejo Superior de Deportes que reconozcan la condición de deportista de alto nivel se publicarán en el Boletín Oficial del Estado.

No podrán acceder a la condición de deportistas de alto nivel:

Aquellos deportistas que no sean contribuyentes del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y tengan su residencia fiscal en un país o territorio considerado como paraíso fiscal. A estos efectos, los deportistas que no sean contribuyentes del impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas deberán acreditar el país en el que tienen su residencia fiscal mediante la presentación de un certificado de residencia expedido por las autoridades fiscales competentes de dicho país.

Los deportistas cuyos resultados, aun cumpliendo los criterios contemplados en el presente Real Decreto, hayan sido obtenidos representando a un país diferente a España.

Los deportistas que, careciendo de la nacionalidad española, y compitiendo en representación de España por permitirlo el Reglamento de la Federación Deportiva Internacional correspondiente, no ostenten la condición de residentes en España de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica 4/2000, de 11 de enero, sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social, y en su normativa de desarrollo.”

## **Criterios de valoración para el acceso a la condición de deportista de alto nivel**

Podrán obtener la condición de deportista de alto nivel los deportistas con licencia federativa estatal o con licencia autonómica homologada que, participando en competiciones organizadas por las Federaciones internacionales reguladoras de cada deporte o por el Comité Olímpico Internacional, y sin perjuicio de lo que pueda ser acordado excepcionalmente por la Comisión de Evaluación del deporte de alto nivel, cumplan los criterios exigidos en el anexo del presente Real Decreto, según la pertenencia a alguno de los siguientes grupos:

Grupo A: deportistas de categoría absoluta, que participen en modalidades y/o pruebas olímpicas.

Grupo B: deportistas de categoría absoluta, que participen en modalidades y/o pruebas no olímpicas, definidas y organizadas por las Federaciones Internacionales en las que estén integradas las Federaciones Españolas.

Grupo C: deportistas de categorías de edades inferiores a la absoluta (entre 22 y 15 años) que participen en modalidades y/o pruebas olímpicas.

Grupo D: deportistas de categorías de edades inferiores a la absoluta (entre 22 y 15 años) que participen en modalidades y/o pruebas no olímpicas, definidas y organizadas por las Federaciones Internacionales en las que estén integradas las Federaciones Españolas.

Grupo E: deportistas de categorías de edades inferiores a la absoluta (entre 20 y 15 años) que participen en modalidades y/o pruebas olímpicas de categorías absolutas.

Grupo F: deportistas de categorías de edades inferiores a la absoluta (entre 20 y 15 años) que participen en modalidades y/o pruebas no olímpicas de categorías absolutas, definidas y organizadas por las Federaciones Internacionales en las que estén integradas las Federaciones Españolas. Todos los grupos previstos en el apartado anterior se estructurarán a su vez, dependiendo del tipo de prueba en la que compita el deportista, del tipo de actuación que se valore y, en el caso de las pruebas no olímpicas, también dependiendo del número de países participantes en la competición. Dicha estructura es la establecida en el anexo de la presente norma”.

En España, la relación de DAN se publica en el Boletín Oficial del Estado (en adelante, BOE) con una periodicidad de seis meses por resolución del Presidente del CSD.



## **LAS CONSECUENCIAS DE ORGANIZAR UNOS JUEGOS OLÍMPICOS PARA UNA CIUDAD: DE BARCELONA 92 AL NO DE MADRID 2020**

La decisión de presentarse como ciudad candidata para albergar los Juegos Olímpicos, ya sean de verano como de invierno, ha traído consigo un intenso debate político, económico y social. De hecho, mientras los políticos se dejan arrastrar por la corriente de los ciudadanos, casi siempre positivos a poner en la diana del mundo a su ciudad con unos JJOO, algunos economistas, muchas veces, dudan de su verdadero beneficio.

Aun así, la actitud predominante es la de estar a favor de albergar el evento deportivo mundial más grande en tu ciudad. Y eso queda reflejado en la actualidad ya que proclamarse anfitrión de los Juegos Olímpicos se ha convertido en una dura y ardua competición, que bien podría calificarse como un deporte en sí mismo.

Como hemos podido observar, especialmente tras las fallidas candidaturas de la ciudad de Madrid para acoger en su ciudad dichos Juegos Olímpicos (Madrid 2012, 2016 y 2020), ahora las ciudades candidatas deben superar distintas fases de preselección, rigurosas evaluaciones por parte del Comité Olímpico Internacional (COI) y varias rondas de votaciones antes de ser elegida como la sede de los Juegos Olímpicos (Valiente Salinas, 2014).

Entre los efectos más significativas que comúnmente se destacan sobre la organización de unos Juegos Olímpicos están los siguientes: la creación de nueva infraestructura, la adecuación y construcción de instalaciones deportivas, la disminución de la delincuencia y la drogadicción en la población joven, la generación de empleo y el aumento de la actividad económica en los distintos sectores productivos como el turismo, las telecomunicaciones, el transporte y el comercio de una región.

Tal respaldo a la candidatura olímpica quedó plasmado, por ejemplo, con el apoyo popular a la tercera candidatura consecutiva de la ciudad de Madrid con un apoyo popular del 81% según la cifra del Comité Olímpico Internacional y un elevadísimo número de hasta 85.000 voluntarios e incluso lo que se antoja más complicado en nuestro país, la unión en el apoyo de las dos principales fuerzas políticas españolas.

En cuanto a los efectos positivos en el largo plazo de los Juegos Olímpicos, son de sobra conocidos los ya citados argumentos del incremento del turismo, mejora de la imagen del país, la gran oportunidad para captar nuevas inversiones o la rehabilitación de barrios degradados.



Además, de forma regular se argumenta que estos incrementan las exportaciones del país que los alberga.

Andrew K. Rose, profesor de análisis y política económica en la Escuela de Negocios Haas, Universidad de California, Berkeley (Estados Unidos) y Mark M. Spiegel, Vicepresidente de la Sección de Investigaciones Internacionales del Banco de la Reserva Federal de San Francisco (Estados Unidos), nos ofrecen uno de los análisis más completos, del que se extrae la conclusión de un gran efecto positivo y permanente de los Juegos Olímpicos en las exportaciones y en el comercio en general, concretamente, un incremento del 30% para los países que fueron sede de los Juegos Olímpicos (Rose & Spiegel, 2009).

En su trabajo exponen que los países anfitriones liberalizan su comercio cuando son elegidos como sede de estos eventos. Claros ejemplos de esta liberalización del comercio se dieron en Italia cuando el país inició la convertibilidad monetaria, se incorporó a las Naciones Unidas e inició las negociaciones que culminaron con el Tratado de Roma y la creación de la CEE en 1955, todo ello el mismo año que su capital, Roma, fue elegida como sede para albergar los Juegos Olímpicos de 1960.

Además, Barcelona fue nombrada como sede para los Juegos de 1992 el mismo año que España pasaba a formar parte de la CEE y los Juegos Olímpicos de Tokio de 1964 coincidieron con el ingreso de Japón en el Fondo Monetario Internacional (FMI) y en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

No obstante, no significa que los Juegos Olímpicos fueran la causa de este incremento del comercio exterior, ya que el estudio concluye que los demás países cuyas ciudades también optaban a albergar los JJOO obtuvieron también un efecto positivo en el comercio en una proporción similar a los países que fueron anfitriones.

Por tanto, se pone de manifiesto que la decisión de un país de querer celebrar unos Juegos Olímpicos supone una manera de señalar al exterior que han llevado a cabo medidas para liberalizar su comercio y aumentar su apertura como país.

Ya en España, los Juegos Olímpicos de Barcelona de 1992 constituyeron para nuestro país un gran avance en la carrera olímpica, al tratarse de los primeros Juegos Olímpicos celebrados en territorio nacional. En los años anteriores a la elección de Barcelona como sede de los Juegos Olímpicos era una ciudad subdesarrollada en materia de infraestructuras y con unas grandes necesidades de financiación (Valiente Salinas, 2014).

Durante ese mismo período con el inicio de la década de los 80, Juan Antonio Samaranch, residente de la Ciudad Condal, fue elegido presidente del Comité Olímpico Internacional y fue él mismo quien recomendó al alcalde de Barcelona, que por aquel entonces era Narcís Serra, que preparase una candidatura para los Juegos (Solé Tura & Subirats, 1994).

La ciudad consiguió su propósito y, en 1986, Juan Antonio Samaranch anunció públicamente que Barcelona había sido elegida como sede para albergar los futuros Juegos Olímpicos de 1992. Su candidatura incluía ambiciosos proyectos de desarrollo para la ciudad, como el plan para abrir la ciudad hasta el mar a través de la reurbanización de la zona portuaria o de los distritos financieros descentralizados, en lo que se esperaba que supusiese una gran transformación urbana que llevaba décadas esperándose.

Además, se concibió como una gran oportunidad para promocionar la ciudad internacionalmente, abrir la región a la inversión económica y recuperar la imagen de ciudad cosmopolita que había perdido en las décadas anteriores (Oriol, 1997).

El mercado laboral en España se benefició en el período previo a los Juegos y el desempleo fue disminuyendo desde el año 1986, cuando la ciudad fue elegida para albergar los Juegos Olímpicos de 1992, hasta el año 1991, cuando la tendencia cambia y el desempleo comienza a incrementarse.

En la propia ciudad de Barcelona, el número de personas sin empleo se redujo desde un máximo histórico de 127.774, en noviembre de 1986, hasta un mínimo de 60.885, en julio de 1992, cuando tuvieron lugar los JJOO. Entre octubre de 1986 y agosto de 1992, la tasa general de desempleo de Barcelona cayó del 18,4% al 9,6%, mientras que las cifras españolas eran el 20,9% y 15,5%, respectivamente (Brunet, 2011).

La escala de la transformación urbanística derivada de los Juegos Olímpicos fue enorme: las nuevas carreteras construidas supusieron un aumento del 15% con respecto a las existentes en 1986; nuevos sistemas de alcantarillado, un 17%, y las nuevas zonas verdes y playas, el 78% (Moragas i Spà & Botella, 1995).

Pero, el paso del tiempo y la llegada del siglo XXI dejaron en el olvido los Juegos de Barcelona y España, por medio de Madrid, se lanzó de nuevo a la carrera por albergar unos Juegos Olímpicos. Todo eso en la época dorada del deporte español.

Pau Gasol, Rafael Nadal, Fernando Alonso, Garbiñe Muguruza, Carolina Marín, Mireia Belmonte, Ona Carbonell, Ruth Beitia, Maialen Chorrut y un largo etcétera son nombres que han sonado con fuerza durante la última década en el panorama deportivo español y sus éxitos han llevado a España a lo más alto, tanto en el deporte masculino como en el femenino.

La NBA de baloncesto norteamericano, por poner un ejemplo entre cientos, ha contado con jugadores como Pau y Marc Gasol, Ricky Rubio, Rudy Fernandez, Jorge Garbajosa, Juan Carlos Navarro, Sergei Ibaka y Raúl López. Lo mismo puede afirmarse para golfistas como Severiano Ballesteros y Sergio García. Por otra parte, Miguel Indurain consiguió cinco victorias consecutivas en el Tour de Francia de (1991-1995), lo que influyó en el reconocimiento internacional de los ciclistas españoles. Marca España se denomina. Ya no se habla de triunfos esporádicos. Estamos ante una de las épocas doradas que constata el potencial del deporte español (Kilduff & Tabales, 2014).

Éxito, energía, valentía, fortaleza, superación, carisma, poderío... simples calificativos que cobran un especial significado si los unimos a los nombres de todos y cada uno de los hombres y mujeres cuyos años de trabajo, dedicación y esfuerzo se han visto compensados con la llegada de éxitos deportivos.

Son el futuro del deporte español y muchos son el ejemplo en el que podrán inspirarse las futuras generaciones aunque ellos, en muchas ocasiones, huyan de ser considerados espejos en los que se miren los demás jóvenes. Michel Platini, considerado uno de los mejores futbolistas de la historia del fútbol, se enojó en una entrevista con un periodista cuando le preguntó sobre su cultura literaria. “¿si usted entrevista a un arquitecto le preguntará si sabe tirar penaltis? ¿No, verdad?, entonces... ¿Por qué me pregunta a mi si leo novelas en mis ratos libres?, a un arquitecto se le exigirá que haga casas seguras, a un profesor que enseñe bien su materia y a un futbolista, que marque goles” (González & Villarejo, 2002).

Pero, a pesar de todo este elenco de deportistas que son estrellas mundiales, tras la elección de Tokio para los Juegos Olímpicos de 2020 (Buenos Aires, septiembre de 2013) y, consecuentemente, la eliminación de Madrid, el mundo del deporte español se dio cuenta de que toda la corriente positiva que arrancó con los JJOO de Barcelona en 1992 estaba herida de muerte. Es por eso que los estamentos deportivos reaccionaron para evitar que la edad de oro del deporte español muriera: desde esa fatídica fecha se empezaron a construir los elementos necesarios para tal fin.

“Creo que nunca más volveré a vivir una decepción colectiva de esa magnitud. Fue una gran confusión; estábamos peleando con Estambul, pero para no quedar últimos en la votación. Cuando se dijo que Madrid estaba fuera fue como un baile de zombis donde nadie decía nada en la delegación española. Todo el mundo se miraba. Fue un impacto que se me quedará toda la vida”, afirmó Cayetano Martínez de Irujo, Presidente de la Asociación de Deportistas (Agencia EFE, 2013).

Ese famoso día el deporte español, la sociedad y la política en general volvían sus ojos hacia Buenos Aires. Allí no había una reunión del G14 pero una decisión podía cambiar o, mejor dicho, paliar, la precaria situación económica de un país como España. Encerrada en el Hotel Hilton y custodiada por el Comité Olímpico Internacional (COI), se hallaba la llave de la esperanza para el deporte español y para una ciudad como Madrid.

Políticos, empresarios, deportistas y, sobre todo, la Casa Real, pusieron todo su empeño en traer a Madrid los Juegos Olímpicos de 2020. Esa 125ª sesión del COI tenía la clave. En una sociedad instaurada en la peor crisis económica de la historia reciente, organizar dichos Juegos Olímpicos era la tabla de salvación más a mano que había.

Por no hablar de los deportistas propiamente dichos: sabían que se jugaban muchísimo más que una medalla de oro, un campeonato del mundo o el récord de alguna prueba internacional. Se jugaban gran parte de su trabajo, su futuro (Valiente Salinas, 2014). Al menos, esa era la sensación que tenía la delegación española encabezada por el entonces Príncipe de Asturias, hoy S.M. el Rey Felipe VI.

Bien es sabido que desde que se comenzaron a celebrar los Juegos Olímpicos cada 4 años, estos han tenido, tienen y tendrán repercusiones de profundo calado en la salud económica de los países huéspedes, es decir, aquellos encargados de alojar y organizar la celebración de los mismos.

Y el caso más cercano a Madrid, el de Barcelona 1992, era uno de éxito. Antes de la organización de los Juegos Olímpicos, Barcelona era una ciudad menos conocida para el mundo y, sin embargo, los Juegos tuvieron un conjunto de impactos que favorecieron su apertura al exterior.

Entre estos impactos tuvieron especial importancia la creación de un elevado número de empleos directamente relacionados con la preparación de los Juegos, que redujeron el número de desempleados desde cerca de 130.000 hasta los 60.000.

Junto a este hecho, el aumento en la afluencia turística durante los años previos y durante la celebración de los Juegos hizo que Barcelona se convirtiera, no sólo en uno de los puntos de negocio principales en Europa, sino también turístico (Torres, 2014).

Para Raúl Chapado, Presidente de la Asociación Española de Deportistas Olímpicos y Director General de Deportes de la Candidatura Madrid 2020, la organización de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Madrid hubieran supuesto un aumento de la actividad económica de la ciudad.

“Los Juegos de Madrid 2020 hubieran dinamizado la actividad económica, industrial y comercial, la creación de empleo, la atracción de inversiones, la promoción de turismo, y por lo tanto la mejora de la imagen de la capital” (Valiente Salinas, 2014).

Como ejemplo los Juegos de Londres 2012 supusieron un impacto en la economía nacional de más de 26.000 millones de libras (desde el día que la candidatura fue elegida, hasta la clausura de los mismos). El PIB creció un 1% en el mes de la celebración de los Juegos.

Según el estudio de José Sanchís Ramírez, el impacto económico estimado sobre el PIB si Madrid hubiera sido elegida sede de los Juegos Olímpicos de 2020 habría sido muy importante para la economía española.

La celebración de los Juegos Olímpicos en Madrid en 2020 se traduciría en una aportación al PIB de 3.538 millones de euros, como resultado de los gastos de los visitantes. La inversión requerida para organizar los juegos supondría un montante de 4.012 millones más.

Del impacto total sobre la economía, más de 2.471 millones se generarían en la Comunidad de Madrid (el 70%), lo que supone el 1,3% del PIB regional. A la inyección de mera felicidad que unos Juegos podrían otorgar a una sociedad deprimida por el síndrome de la calculadora doméstica, el Ayuntamiento de Madrid hizo públicos informes favorables que cifraban el impacto económico del evento en 3.500 millones de euros, que también habrían caído en parte en el resto de España (Ramírez, 2015).

El día de la elección de la ciudad que organizaría los Juegos Olímpicos de 2020 en Buenos Aires (septiembre de 2013), Madrid se enfrentaba a dos duros rivales: Estambul y Tokio. Los primeros contaban a su favor con ser el primer país musulmán en organizar unos JJOO. Tokio, con ser la capital del país con la tercera economía mundial por volumen de PIB (Datosmacro, 2013). Y, sin embargo, Madrid llegaba como clara favorita a la elección final.

Pero no lo decían las encuestas o el populismo mal entendido: lo decían los propios informes del COI (International Olympic Committee, 2013). Madrid 2020 pasó el primer corte olímpico en primera posición casi empatado con Tokio (Japón) y muy por delante de Estambul (Turquía). Las otras dos aspirantes, Doha (Catar) y Bakú (Azerbaián), quedaron eliminadas.

Madrid obtuvo un 8,5 en concepto; un 8 en villa olímpica (cinco centésimas menos que Tokio); un 7,5 en el centro de prensa; un 8 en experiencia deportiva (tres décimas más); un 8,25 en medio ambiente (15 centésimas más); un 8,5 en alojamiento (dos décimas más); un 8,5 en transporte (misma nota); un 8,5 en antidopaje; un 7,5 en seguridad (misma nota); un 9 en telecomunicaciones; un 8,5 en energía; un 8 en aspectos legales, aduanas e inmigración; un 8 en apoyo gubernamental (cinco centésimas menos); y un 6,5 en finanzas (un punto menos) (Informe del COI a su Comité Ejecutivo, Lausana, mayo 2012).

Sin embargo, la historia, ya conocida, llevó los Juegos Olímpicos de 2020 a Tokio contra todo pronóstico. Al menos así lo dejaron claro todos los estamentos en Buenos Aires, donde nadie podía creerse lo que estaba pasando. Madrid quedó en última posición en las votaciones por detrás de Tokio y Estambul.

España se volcó con la candidatura de Madrid 2020. Ya no sólo era por el hecho de organizar unos Juegos Olímpicos 28 años después del gran éxito de Barcelona 92. Era algo más. La economía esta vez desempeñaba un papel fundamental para el país y para los deportistas españoles.

"Habrían habido miles de personas que habrían trabajado y vivido en Madrid para preparar los JJOO, por lo que habría una compra de vivienda para dedicarla, entre otras cosas, al alquiler. Cerca de dos millones de turistas más habrían visitado Madrid en el año de los Juegos", afirmó Fernando Encinar, socio fundador de idealista.com (Sexta, La, 2013).

Con una tasa de paro juvenil de más del 50%, Madrid 2020 habría supuesto un respiro para la ciudad. Juan Carlos Segovia, coordinador de la cátedra olímpica de la Universidad Camilo José Cela consideró que "a nivel directo se preveían unos 5.000 puestos de trabajo, luego indirectos según el COI alrededor de 200 o 300 mil puestos más" (Sexta La, 2013).

En la misma línea se expresó Rubén Sánchez, portavoz de Facua (Consumidores en Acción es una organización no gubernamental, sin ánimo de lucro, dedicada desde sus orígenes, en 1981, a la defensa de los derechos de los consumidores).

"Cuando una ciudad incrementa de una manera notable el turismo puede buscar no sólo el ingresar más porque hay más consumidores sino también porque se aprovecha subiendo los precios porque va a haber muchísima gente" (Sexta, La, 2013).

Cuando llegó la semana de la elección de la sede, todo el movimiento olímpico se movilizó en busca de ese sueño. Su Alteza Real el Príncipe de Asturias, hoy S.M. el Rey Felipe VI, encabezó la expedición que trató de traer a España los JJOO de 2020.

Sin embargo, el resultado fue el peor: Madrid 2020 se esfumó y con ello la opción de llevar la capital de España a la diana del deporte mundial. Las consecuencias de ese NO olímpico eran muy duras y dejaban poco margen de maniobra. Era el momento de reaccionar.

## **CONSECUENCIAS DE LA NO ELECCIÓN DE MADRID 2020. MEDIDAS DE CHOQUE: AUMENTO DEL PRESUPUESTO PARA EL DEPORTE**

Aunque la base de los Presupuestos de 2013 estuvo condicionada por el mantenimiento de una austeridad necesaria para cumplir con el compromiso de reducción de déficit, el Gobierno decidió reconocer el esfuerzo realizado por nuestro deporte y nuestros deportistas, apoyándoles mediante el aumento de la partida correspondiente a 2014.

### **PRESUPUESTOS 2014**

Un incremento presupuestario del CSD que supuso el 6,65% con respecto al año anterior y que se elevó a una cifra de 80.100.000 euros (Consejo Superior de Deportes, 2014).

Las destinatarias de ese aumento fueron fundamentalmente las federaciones deportivas que, después del ajuste de ejercicios anteriores, necesitaban más recursos para el sostenimiento de la actividad deportiva y, por tanto, recibieron 36.800.000 euros, que significó un 20 por ciento más que en el ejercicio precedente.

También experimentaron un aumento considerable el dinero (6.300.000 euros) destinado a la Agencia Española de Protección de la Salud y el Deporte y que supuso un incremento del 44 por ciento con respecto a 2013. Esta circunstancia, derivada de la Ley de Protección de la Salud y Lucha contra el Dopaje en el Deporte, confirió a la AEPSAD nuevas competencias en materia de controles, lo que representó un buen respiro pecuniario para las federaciones deportivas, liberadas del importante desembolso (1.600.000 euros) que por el citado concepto efectuaban anteriormente (Consejo Superior de Deportes, 2014).

“Un nuevo aumento de recursos para el tejido federativo lo constituye la aprobación del Real Decreto que regula la distribución y premios procedentes de las apuestas deportivas del Estado por el que se han destinado al sostenimiento de la actividad deportiva en general, en 2013 y 2014, una cifra de casi 5 millones de euros que debían percibir la Real Federación Española de Fútbol y la Liga de Fútbol Profesional al haber renunciado a ella ambas instituciones”, afirmó Miguel Cardenal, Presidente del Consejo Superior de Deportes (Europapress, 2013).

Las federaciones deportivas dispusieron de 5 millones de euros más en 2014, según el proyecto de presupuestos generales del Estado, en el que la partida destinada a éstas alcanzó los 36,8 millones de euros.



Esta cantidad, incluida en el presupuesto del CSD, supuso un incremento del 20 por ciento en relación al pasado ejercicio, en el que la cifra asignada a las federaciones fue de 30,7 millones de euros.

Además, en 2014 las federaciones no tuvieron que asumir los gastos relativos a los controles de dopaje, cifrados en 2 millones de euros, que correspondieron a la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AEPSAD), y percibieron parte de la recaudación de la Quiniela que la Liga de Fútbol Profesional (LFP) dejará de percibir (4 millones), según el acuerdo alcanzado entre este organismo y el CSD.

## **PRESUPUESTOS 2015**

Para el año siguiente, el esfuerzo fue encaminado en ayudar al deporte español. El CSD reforzó la partida para 2015 con 80,1 millones de euros, al igual que la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AEPSAD), que percibió 6,3 millones de euros (España, 2014).

Miguel Cardenal, Presidente del CSD, como funcionario de la Administración del Estado y, al objeto de informar sobre temas relativos al proyecto de ley de Presupuestos Generales del Estado para el año 2015 (Número de expediente 121/000118), explicó en el Congreso de los Diputados el 3 de octubre de 2014 que a esas cifras “hay que añadir las cantidades procedentes de las apuestas deportivas, tras el cambio normativo hecho en 2013, que suponen un 10% de la partida que le corresponde percibir a la Liga de Fútbol Profesional (LFP), hasta un máximo de 4 millones de euros y 750.000 euros que debería percibir la Real Federación Española de Fútbol” (España, 2014).

Según indicó Cardenal en la Comisión de Educación y Deporte del Congreso, esta partida “cuenta en 2015 con un incremento del 11,5%, derivado del aumento de la recaudación prevista, y actualmente se estudia la posibilidad de realizar alguna adaptación a esta medida” (España, 2014).

Tras recordar el incremento del 6,65% que el presupuesto del CSD tuvo en 2014, su presidente señaló que el proyecto de Presupuestos Generales del Estado para 2015 preveía “más de 44 millones de euros para los gastos de alta competición, con 37,8 millones para las federaciones en concepto de subvención ordinaria” (España, 2014).

Esta cifra supuso 338.500 euros más que el año anterior y a ella había que añadir 600.000 euros más a las federaciones deportivas paralímpicas, que pasaban a ser consideradas como alta competición.

El deporte femenino también se vio reforzado en ese año 2015 con una dotación de un millón de euros y a la necesidad de que las federaciones tuvieran tres mujeres en su directiva o un 33% de representación femenina en este foro para beneficiarse de estas ayudas.

El presupuesto para 2015 destinó más de 2,5 millones de euros para la promoción deportiva; 550.000€ para los campeonatos escolares, 150.000€ para la Fundación Deporte Joven, 550.000€ al programa PROAD e incrementará en cantidad similar a ejercicios anteriores la dotación para ayudar a los deportistas canarios, baleares y de Ceuta y Melilla (España, 2014).

## **PRESUPUESTOS 2016**

Para 2016 la cosa fue aún más mejor: El Anteproyecto de los Presupuestos Generales del Estado (PGE) para el año 2016 incrementó el dinero destinado al deporte español un 12,04%. De esta forma, el presupuesto del CSD para 2016 ascendió a más de 161 millones de euros (161.430.170 euros) frente a los 144.077.210 euros presupuestados en el año anterior (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España, 2015).

El presupuesto del CSD, sin incluir la Ley del Juego, subió a los 97.970.100 euros, un 13,36% mayor que en 2015. Esta cantidad se desglosa en dos partidas: 89.313.820 euros para el Consejo Superior de Deportes, y 8.656.280 euros para la La Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AEPSAD).

## **LUCHAR CONTRA EL DOPAJE**

Los PGE recogían, de esta forma, una importante apuesta por la lucha contra el dopaje en nuestro país. La AEPSAD, entre cuyas competencias está la lucha contra el dopaje, veía incrementado su presupuesto en 2016 en un 38.02%. También dentro de la AEPSAD, al objeto de atender programas de apoyo científico al deporte, proyectos de investigación y otro tipo de actividades afines, había una partida presupuestaria específica de 200.000 euros (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España, 2015).

Por otra parte, la partida derivada de la recaudación por ingresos del Impuesto sobre Actividades del Juego alcanzó una suma de 75.000.000 euros, un 7,14% más que la previsión realizada para 2015 (70.000.000 €). De esta forma, la cantidad asignada al CSD, incluyendo la partida correspondiente de las quinielas, fue de un total de 164.313.820 euros, lo que supone un 9,43% más que en 2015 (150.152.490 euros).

Con la finalidad de atender con la mayor de las garantías la participación de los deportistas españoles en los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Rio, la subvención para las Federaciones Deportivas Españolas se incrementó en un 23,35% respecto al año 2015, situándose en 46.653.260 euros frente a los 37.822.260 de euros del presente ejercicio (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España, 2015).

La partida presupuestaria destinada a Ayudas para los deportistas por resultados estuvo dotada con 820.00 euros, creciendo un 2,5% (Consejo Superior de Deportes, 2016).

Es decir, el deporte español no sólo no vio menguado su presupuesto pese al NO de Madrid 2020, sino que vio cómo aumentaba el dinero destinado en estos años en beneficio de los deportistas españoles.

### SUBVENCIÓN ALTA COMPETICIÓN

FEDERACIONES	2015	IDE* 2015	2016	% INCREMENTO
ACTIVIDADES SUBACUATICAS	199.194,41 €	-€	238.000,00 €	19,5%
AERONAUTICA	163.577,89 €	-€	205.806,74 €	25,8%
AJEDREZ	132.580,20 €	-€	163.504,24 €	23,3%
ATLETISMO	3.059.182,86 €	-€	3.823.978,58 €	25,0%
AUTOMOVILISMO	228.114,41 €	-€	268.595,30 €	17,7%
BADMINTON	475.541,28 €	65.000,00 €	771.968,24 €	62,3%
BAILE DEPORTIVO	51.378,61 €	-€	65.000,00 €	26,5%
BALONCESTO	1.601.526,95 €	-€	2.124.475,11 €	32,7%
BALONMANO	1.505.620,69 €	-€	1.993.077,56 €	32,4%
BEISBOL Y SOFBOL	423.399,42 €	-€	487.100,03 €	15,0%
BILLAR	181.560,68 €	-€	203.575,00 €	12,1%
BOLOS	107.575,29 €	-€	133.409,78 €	24,0%
BOXEO	401.391,10 €	-€	480.183,66 €	19,6%
CICLISMO	1.328.479,37 €	40.000,00 €	1.870.193,27 €	40,8%
COLOMBICULTURA	15.303,60 €	-€	15.303,60 €	0,0%
COLOMBOFILIA	15.303,60 €	-€	15.303,60 €	0,0%
DEPORTES DE HIELO	575.969,35 €	15.000,00 €	840.579,41 €	45,9%

<b>DEPORTES DE INVIERNO</b>	1.572.043,56 €	6.000,00 €	1.889.487,12 €	20,2%
<b>DEPORTES DISCAPACIDAD FISICA</b>	302.104,85 €	-€	461.140,21 €	52,6%
<b>DEPORTES DISCAPACIDAD INTELECTUAL</b>	191.911,69 €	-€	240.873,61 €	25,5%
<b>DEPORTES PARA CIEGOS</b>	143.742,54 €	-€	207.100,00 €	44,1%
<b>DEPORTES PARA SORDOS</b>	53.272,90 €	-€	78.048,20 €	46,5%
<b>DEPORTES PARALITICOS CEREBRALES</b>	159.455,87 €	-€	206.485,42 €	29,5%
<b>ESGRIMA</b>	788.746,94 €	-€	924.285,87 €	17,2%
<b>ESQUI NAUTICO</b>	152.249,63 €	-€	185.772,46 €	22,0%
<b>FUTBOL AMERICANO</b>	95.121,40 €	-€	121.134,75 €	27,3%
<b>GALGOS</b>	16.967,14 €	-€	19.552,97 €	15,2%
<b>GIMNASIA</b>	1.178.138,07 €	30.000,00 €	1.536.482,32 €	30,4%
<b>GOLF</b>	369.114,35 €	50.000,00 €	502.730,17 €	36,2%
<b>HALTEROFILIA</b>	643.810,64 €	15.000,00 €	722.000,00 €	12,1%
<b>HIPICA</b>	969.575,60 €	40.000,00 €	1.192.125,90 €	23,0%
<b>HOCKEY</b>	908.817,98 €	-€	1.137.697,17 €	25,2%
<b>JUDO</b>	898.125,60 €	-€	1.116.048,21 €	24,3%
<b>KARATE</b>	382.175,92 €	17.000,00 €	467.294,41 €	22,3%
<b>KICKBOXING</b>	17.669,21 €	-€	21.683,30 €	22,7%
<b>LUCHAS OLIMPICAS</b>	494.506,61 €	15.000,00 €	611.790,93 €	23,7%
<b>MONTAÑA Y ESCALADA</b>	299.741,85 €	-€	368.300,00 €	22,9%
<b>MOTOCICLISMO</b>	607.436,77 €	-€	741.072,86 €	22,0%
<b>MOTONAUTICA</b>	118.901,82 €	-€	144.000,00 €	21,1%
<b>NATACION</b>	2.946.825,04 €	120.000,00 €	4.002.550,30 €	35,8%
<b>ORIENTACION</b>	115.068,20 €	-€	145.000,00 €	26,0%
<b>PADEL</b>	125.140,84 €	30.000,00 €	155.561,03 €	24,3%
<b>PATINAJE</b>	621.350,34 €	-€	796.732,48 €	28,2%
<b>PELOTA</b>	349.696,86 €	52.072,50 €	420.727,77 €	20,3%
<b>PENTATLON MODERNO</b>	200.937,49 €	-€	219.917,36 €	9,4%
<b>PESCA</b>	135.562,16 €	-€	169.452,00 €	25,0%
<b>PETANCA</b>	117.723,29 €	-€	143.550,00 €	21,9%

<b>PIRAGÜISMO</b>	1.839.883,80 €	50.000,00 €	2.381.288,58 €	29,4%
<b>POLO</b>	66.392,77 €	-€	89.002,12 €	34,1%
<b>REMO</b>	1.061.446,23 €	-€	1.226.605,76 €	15,6%
<b>RUGBY</b>	542.415,68 €	50.000,00 €	727.577,94 €	34,1%
<b>SALVAMENTO Y SOCORRISMO</b>	173.938,67 €	-€	221.282,81 €	27,2%
<b>SQUASH</b>	105.674,81 €	-€	130.648,45 €	23,6%
<b>SURF</b>	132.865,75 €	-€	170.371,02 €	28,2%
<b>TAEKWONDO</b>	773.698,88 €	30.000,00 €	1.038.829,23 €	34,3%
<b>TENIS</b>	833.868,95 €	-€	1.010.946,29 €	21,2%
<b>TENIS DE MESA</b>	413.567,19 €	-€	537.927,01 €	30,1%
<b>TIRO A VUELO</b>	17.669,21 €	-€	21.683,30 €	22,7%
<b>TIRO CON ARCO</b>	339.869,60 €	-€	428.381,66 €	26,0%
<b>TIRO OLIMPICO</b>	817.109,94 €	-€	1.069.264,00 €	30,9%
<b>TRIATLON</b>	788.890,70 €	20.000,00 €	978.618,34 €	24,0%
<b>VELA</b>	1.879.883,75 €	20.000,00 €	2.394.000,00 €	27,3%
<b>VOLEIBOL</b>	891.911,12 €	20.000,00 €	1.027.077,73 €	15,2%
<b>TOTAL</b>	36.120.721,93 €	685.072,50 €	46.102.155,19 €	

Datos ofrecidos por el Consejo Superior de Deportes. En sombreado aquellas Federaciones que han recibido en 2016 el 100% de la cantidad solicitada.

\* Interés Deportivo Estatal. Cantidades concedidas en 2015 por este concepto.

La Federación de Fútbol no cumple con los requisitos. No recibe subvención la Federación de Espeleología: está en concurso de acreedores. No ha solicitado subvención. La Federación de Caza solicitó la subvención fuera de plazo. No recibe subvención.

# **SOLUCIONES Y AVANCES PARA EL FUTURO**

---

## **MARCA ESPAÑA Y SU INFLUENCIA EN LA SOCIEDAD ESPAÑOLA ACTUAL**

La imagen exterior de España ha sufrido una evolución muy positiva en los últimos decenios pero, sobre todo, tras la entrada de nuestro país en la Unión Europea y, años más tarde, en el sistema de moneda única de la Unión. Estos hitos históricos están representados por hechos políticos, pero no son los únicos que han contribuido a mejorar la estereotipada imagen de nuestro país más allá de nuestras fronteras. También hay otros aspectos de la vida española que han realizado una gran aportación; entre ellos, el deporte (Gómez & Fernández y Vázquez, 2012).

La marca España es un concepto cambiante que experimenta una infinidad de variaciones en la medida que esta imagen se corresponde con la percepción que en el extranjero se tiene de España. Marca España, en síntesis, es la imagen que transmitimos como país, como sociedad, como individuos. Nuestra marca es la percepción que tienen los demás sobre nuestro país.

Desde 2002 España ha realizado un esfuerzo consciente para optimizar sus recursos en crear una Marca País que reforzara su imagen hasta nuestros días aumentando el turismo, la inversión extranjera directa (IED) y atrayendo a estudiantes y trabajadores. Los esfuerzos de España por reposicionarse son reconocidos por los especialistas en gestión de Marca País como una historia de éxito en todos los niveles, por su eficiencia, organización y su habilidad por capturar concisamente la esencia de España (Kilduff & Tabales, 2014).

El deporte es uno de los elementos que integran la Marca España, sobre todo porque en el exterior el modelo deportivo español es admirado y, en muchos casos, imitado por otros países.

Los resultados de nuestros deportistas se promocionan por sí solos y facilitan que España *se venda* como país y que se conozca en prácticamente todos los rincones del planeta.

En muchas ocasiones a nuestros deportistas se les mitifica en el exterior y gran cantidad de seguidores del deporte pueden llegar a España con la idea de conocer el país de Rafael Nadal, Iker Casillas, Xavi, Iniesta, los Gasol o Fernando Alonso, o con la idea de aprovechar algún enfrentamiento internacional clasificatorio para grandes eventos. A este respecto, es muy propio que los extranjeros acompañen a su selección cuando viaja a España para tener la oportunidad de visitar un país que resulta puntero como semillero de deportistas.

El deporte español se erige en referencia para cualquier país extranjero, avalado por un momento presente de brillantez en lo que a éxitos deportivos, calidad de infraestructuras o capacidad para organizar grandes eventos deportivos se refiere. La influencia que el deporte tiene en la promoción de España es indudable, ya que aporta una reputación esencial para que España reciba todo tipo de connotaciones positivas.

Además no es necesario administrar convenientemente los logros, sino que estos se suceden continuamente. Los deportistas españoles, gracias a sus cualidades, acaban representando a nuestro país en grandes competiciones y, en bastantes casos, se imponen por delante de sus rivales, lo cual sigue afianzando el modelo deportivo español.

Estas victorias, gratamente frecuentes, propician que el deporte español concentre el interés de gran cantidad de países, ávidos por emular los resultados españoles. El tesón y el talento de nuestros deportistas han propiciado un encadenamiento de triunfos que facilita que en otros países se les admire. Apostar por el deporte español garantiza un alcance inigualable. El deporte transmite unos valores que redundan en el sacrificio personal como único método para obtener los resultados.

Los deportistas españoles son embajadores cualificados de la Marca España. La popularidad de nuestro deporte se pone de manifiesto cada vez que desde los lugares más insospechados se demandan las prestaciones de técnicos, jugadores o médicos deportivos españoles, cada vez que nuestros equipos nacionales son en el rival más deseado para un partido amistoso internacional o cada vez que un torneo de tenis ordena las fechas con el propósito de que determinados tenistas españoles como Rafael Nadal, David Ferrer, o la pareja de doblistas Feliciano López-Marc López, puedan participar.

En este sentido cabe recordar que los deportistas nacionales y también los artistas y determinados profesionales de tronío, cuentan con papel muy determinante en este proceso de revalorización de la Marca España. El país de origen de cada reputado profesional está presente tanto en sus intervenciones internacionales como en sus apariciones públicas, con mención especial por su periodicidad y alcance para las redes sociales, lo que a su vez repercute en el número de personas que están al tanto de su trayectoria.

De esta forma cada logro se ubica en su contexto, y los deportistas valorados se convierten en embajadores de la Marca España capaces de resaltar en todo momento instalaciones, entrenadores, docentes y distintas personas que integran este país.

Es muy importante el papel que estos deportistas desempeñan ante la juventud española. La juventud necesita identificarse con unos referentes y nada mejor que sigan a deportistas que desprenden valores positivos.

Aunque sobre el Estado recae una responsabilidad manifiesta, hay que reconocer que la imagen de España no sólo depende de las instituciones, sino también de las marcas nacionales, de las empresas y del mundo de la cultura, el cine o el arte. Es en este punto donde la magnitud del deporte se deja notar, ya que el papel preponderante del deporte es siempre inherente a la imagen del país, especialmente cuando cobran relevancia las selecciones nacionales, al competir en cualquier campeonato internacional.

Como se aprecia, los deportistas españoles son auténticos protagonistas que defienden la imagen del país en sus actividades. Sea cual sea su modalidad deportiva, el competir por España ya les encarama como parte de la Marca España.

De todo esto se ha beneficiado el periodismo; ha aprovechado muy bien la gran capacidad de atracción que posee el deporte proyectando los logros alcanzados por atletas hacia la comunidad a la que estos representan y apelando a los ciudadanos a ser partícipes de la consecución de un éxito colectivo mediante el consumo de noticias deportivas. De esta forma, se ha fraguado una especie de simbiosis entre deporte y medios de comunicación social, de forma que la mediatización de las competiciones contribuye a fomentar determinadas disciplinas deportivas, incluso las menos conocidas, al mismo tiempo que la difusión de los resultados entre un público cada vez más interesado, otorga importantes ingresos económicos y notoriedad social a los medios que se dedican a cubrir este campo informativo (Torrijos, 2012).



Indiferentemente del público asistente, de si existe cobertura televisiva o no, o de si estamos ante un campeonato absoluto o de categorías inferiores, la realidad es que cada deportista que defiende los colores de España asume una porción de defensa del interés español. Esta innegable vinculación refleja la responsabilidad del deporte español como uno de los grandes activos de ese concepto polifacético que conocemos como Marca España.

Otra de las características que refuerza considerablemente la Marca España en relación a las connotaciones que transmitimos al exterior es el progresivo respeto y admiración que se profesa en nuestro país hacia el deporte adaptado.

En España el deporte paralímpico está plagado de deportistas de elite. La nadadora aragonesa Teresa Perales es la atleta con más medallas de la historia de nuestro país. Tiene en su palmarés más de veinte metales, seis de ellosoros, logrados en los Juegos Olímpicos de Sidney, Atenas, Pekín y Londres (España, 2016).

El deportista adaptado de alta competición se entrena en los Centros de Alto Rendimiento Españoles y convive con otros deportistas de alto nivel fortaleciendo la situación de igualdad debida entre unos y otros (Comité Paralímpico Español, 2015). Este dinamismo, esa necesaria integración que tiene como fin erradicar focos de aislamiento en nuestro deporte es parte integrante de la Marca España. Este espíritu de solidaridad y de respeto al valor y al coraje de otro deportista empieza desde la base y, en última instancia, permite implementar una mayor notoriedad del deporte adaptado.

En la medida en que al deporte adaptado se le ha otorgado una mayor relevancia en nuestra sociedad se ha facilitado la sensibilización hacia un colectivo que en otras épocas no había recibido las mismas oportunidades y, por tanto, no sólo se ha apoyado al deporte como actividad física, sino que se ha consolidado una de las actividades más claras de lo que las empresas denominan como responsabilidad social corporativa.

Los paralímpicos resultan personas ejemplares que, ante todo, no se han dejado vencer por las adversidades. Las empresas cada vez recurren más a este colectivo, sabedoras de que son unos representantes admirables. El impacto por asociación se antoja notorio y, pese a que España es una potencia en los Juegos Paralímpicos, la realidad incuestionable es que los valores que encarnan estos deportistas son más importantes que las medallas.

En este caso tan necesario es el logro de éxitos como saber comunicar el genuino valor del deporte paralímpico. Es necesario este crecimiento de repercusión constante, como aditivo para que el colectivo adaptado se convierta en un principio rector de una MARCA ESPAÑA que ya se empieza a definir por su accesibilidad, su adaptabilidad, su calidad de vida, y su respeto a la integración.

## **Definición de Marca España**

En los últimos tiempos y, de manera imparable, se ha venido consolidando el concepto de “Marca España” como un importante elemento a potenciar y proteger.

En primer lugar, para poder comprender a qué hacemos referencia cuando hablamos de Marca País, tenemos que conocer qué se entiende por Marca Territorio, debido a que ésta engloba a la Marca País. Pero antes de nada, es necesario establecer un primer contacto con la palabra que ambos términos comparten, tomando como referencia la definición dada por la Real Academia Española acerca de marca que más se acerca a nuestro tema de estudio, que nos dice que es aquel instrumento con que se señala una cosa para diferenciarla de otras, o para denotar su calidad, peso o tamaño (RAE, 2001).

A partir de aquí, podemos deducir que Marca Territorio busca diferenciar cualquier zona geográfica teniendo en cuenta sus propiedades, mientras que la Marca País tiene como objetivo principal diferenciar unos países de otros basándose en las características que los definen (Martín S. H., 2015).

Hasta no hace mucho tiempo el concepto de “marca” venía siendo entendido como algo formal, un elemento meramente distintivo de la oferta de bienes o servicios por parte de una determinada empresa que podía reconducirse, sencillamente, al nombre comercial y el logotipo. Sin embargo, a día de hoy el fenómeno del “branding” ha ido mucho más allá y se ha transformado en un elemento identificativo de algo mucho más complejo que una organización frente al resto: de lo que representa esa empresa o territorio, de una serie de valores y características que la caracterizan y que se materializan en sus dirigentes, su personal y su oferta comercial.

La imagen del país es un activo fundamental para defender los intereses de los Estados en las nuevas relaciones económicas y políticas internacionales, caracterizadas por una mayor competitividad e interdependencia. Los estados avanzados, con distintas ventajas competitivas, compiten todos contra todos, y parecen haberse convertido en marcas. El Estado Marca es, por tanto, el que ha logrado establecer una imagen reconocible.

Los Estados son cada vez más conscientes de la importancia de su imagen, de su reputación, en definitiva, “de su marca”. En las circunstancias actuales es imprescindible que los países vayan avalados por una marca país fuerte (Díez Nicolás, Cerviño, García Casanovas, Martínez, Noya, & Gerlach, 2003).

El nuevo concepto de “marca” es, por tanto, un activo intangible que, bien gestionado, representa un importante valor añadido, un elemento que ya no resulta exclusivo del mundo empresarial, aunque éste sea su origen y, por lo general, su orientación. De ahí que hablemos de la existencia de una “Marca España”, un ambicioso proyecto de todos y para todos, en el que la existencia de unas características comunes al hecho de ser español alimentan la percepción por parte de los terceros de nuestra forma de ser y de hacer las cosas, de nuestros valores y criterios.

“Marca España”, en conclusión, es la imagen que transmitimos como país, como sociedad, como suma de individualidades. Nuestra marca es la percepción que tienen los demás sobre nuestro país (España, Gobierno de, 2016). Sin embargo, hay que tener en cuenta que este concepto no es estático sino dinámico, toda vez que diferentes factores internos y externos pueden incidir sobre la misma, fortaleciéndola o debilitándola. Es un concepto cambiante, por lo que el verdadero reto es identificar los valores representativos y lograr que se mantengan estables.

La Marca España es un concepto multiforme, proteico, que experimenta una infinidad de variaciones y que en la práctica viene a determinar (con las modificaciones propias de la cambiante realidad política, social y económica) una incesante evolución de la imagen de España. La visión exterior de España se asienta sobre la percepción de realidades concretas y, en este caso, en lo que respecta a la materia deportiva, resulta pertinente manifestar que en este campo podemos albergar motivos para la esperanza ya que nuestro modelo es imitado y alabado de manera prácticamente unánime en el ámbito internacional (Cardenal, 2012).

Llegados a este punto, el deporte es una de las áreas que ofrece una mayor visibilidad y proyección internacional de la marca España difícilmente comparable a cualquier otro ámbito y, como tal, debe aprovecharse. La imagen de nuestros clubes y deportistas en los eventos internacionales o en las competiciones españolas que son retransmitidas a diferentes países (caso, por ejemplo, de la Liga de fútbol), es de gran trascendencia. Los resultados de nuestros deportistas se promocionan por sí solos, y facilitan que España *se venda* como país y que sea conocida en casi todos los rincones del planeta.

Nuestro país y su imagen de marca han ido evolucionando a lo largo de los años de una manera bastante positiva desde que entráramos en un régimen de democracia, así como en la Unión Europea (UE). Lo característico es que no son sólo los elementos políticos e históricos los que han influido en esta imagen de marca en el exterior sino que también otros aspectos de la vida española han sido fundamentales, como en este caso, el deporte (Fernández R. C., 2015).

Es posible que en muchos lugares del mundo no se sepa exactamente dónde ubicar Madrid o Barcelona en la Península Ibérica, pero sí se conoce a Rafael Nadal, los hermanos Gasol, Fernando Alonso o Iker Casillas. Niños y jóvenes de todos los rincones del mundo aparecen, de repente, en reportajes informativos, vistiendo una camiseta de la selección española, el Real Madrid o el Barcelona. Las visitas a los estadios y los museos de los clubes y de la Real Federación Española de Fútbol forman parte de muchos de los tours turísticos organizados y las selecciones españolas son demandadas para disputar encuentros internacionales.

Claro está que los deportistas son los encargados, en este caso, de las victorias y de que el símbolo del país se encuentre en lo más alto. Sin embargo, esto no sería posible sin el esfuerzo y la inversión proveniente (tanto de las políticas públicas como de los patrocinadores privados) que se hace tanto en instalaciones como en potenciar el desarrollo de los deportistas. No son pocas las empresas y consultorías que, en sus promociones de marca internacional utilizan, junto a las imágenes de desarrollo, de infraestructuras y de investigación, imágenes de los últimos acontecimientos deportivos en los que España ha liderado la clasificación, con el fin de explotar esta combinación de éxito y pasión para abrir mercados, atraer clientes y generar oportunidades de negocio a las empresas españolas en el exterior (Gómez & Fernández y Vázquez, 2012).

Por tanto, el deporte es singular en este contexto de “marca” por contar con un grupo de embajadores privilegiados que, a través de su actividad habitual, participan en la proyección exterior de nuestro país, sin necesidad de constituir estructuras específicas, sin tener que seleccionar elementos identificativos a transmitir, sin elementos artificiales; la naturalidad como valor identificativo. Y es que es de todos conocido que tras un éxito deportivo hay muchas cosas, entre otras una base de calidad, complementada por trabajo y dedicación, afán de perfeccionamiento, espíritu de superación y aprovechamiento positivo de los errores.

Esos son los elementos que el deporte español transmite al extranjero día tras día, mes a mes, año a año... éxito a éxito... o incluso en los fracasos, porque la “Marca España” también se sustenta en una deontología de necesario cumplimiento por parte de nuestros deportistas e instituciones, destacando el respeto a los contrincantes, la asunción de la derrota o la implicación para evitar cualquier alteración del reglamento o la deportividad.

Ciertamente, en unos pocos años hemos pasado del *Spain is different* a la Marca España, y de contar con grandes deportistas (que sin embargo en términos globales no conseguían generar una sensación generalizada de buen hacer en el deporte español) a seguir contando con grandes deportistas que consiguen con habitualidad logros individuales o colectivos, en sus clubes o con las selecciones españolas. De un deporte basado casi exclusivamente en la “garra” a una combinación de calidad, técnica y esfuerzo.

Consecuentemente, la imagen exterior de España ha pasado de ser la de un país peculiar, incluso atrasado, a constituir la de un moderno y exitoso estado democrático que es capaz de estar a la altura (e incluso superar en determinados ámbitos) a los de su entorno. Es más, el deporte proyecta la Marca España hacia el interior, implicando a la ciudadanía en el proyecto, singularidad que no acontece en otros ámbitos. Cuando una empresa española consigue un importante posicionamiento o contrato internacional, o cuando se consigue situar en el órgano directivo de un organismo internacional a un español, no se obtiene una identificación con dicho logro como cuando se obtiene un importante logro deportivo.

El ejemplo es obvio: cuando la selección española de fútbol consiguió las dos Eurocopas seguidas (2008 y 2012) y, fundamentalmente, cuando ganó la Copa del Mundo en Sudáfrica en el año 2010, España se echó literalmente a la calle para celebrarlo y durante muchas semanas y meses los balcones y ventanas de miles, millones de españoles, mostraban con orgullo la bandera nacional, circunstancia inusual en un país en el que, digámoslo sin tapujos, la exteriorización del orgullo de ser español (más allá de consideraciones políticas) es bastante menor que en la de otros países de nuestro entorno, posiblemente herederos de una conciencia nacional surgida con ocasión de la amenaza exterior producida durante la Segunda Guerra Mundial.

Sin embargo, como se ha indicado con anterioridad esta Marca España hay que cuidarla, porque es cambiante y puede deteriorarse, incluso sufrir campañas de desprestigio. Y a tal fin es exigible a los gobernantes que adopten las medidas necesarias. Hay que cuidar al deporte. Porque Marca España es contar con instalaciones adecuadas para que nuestros deportistas, especialmente los de alto nivel, puedan materializar su esfuerzo en las mejores condiciones y procurar que cuenten con el soporte económico suficiente como para hacer del deporte su medio de vida durante la corta etapa competitiva, con las debidas garantías sociales y con un horizonte profesional abierto tras la inevitable retirada.

Es también la lucha por la incorporación e igualdad de la mujer y de los discapacitados en el deporte, ámbitos en los que resulta indiscutible tanto la implicación como los resultados; no hay más que acudir a la estadística o las hemerotecas para comprobar los éxitos deportivos alcanzados por nuestras deportistas y las selecciones femeninas y por nuestros y nuestras deportistas discapacitados, especialmente en los Juegos Paralímpicos y Campeonatos de Europa y del Mundo de las diferentes modalidades y especialidades deportivas. Y porque Marca España es además la lucha contra el fraude en el deporte, que es lo que más puede afectar a la consideración exterior.

En este sentido, la aprobación de la Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, de protección de la salud del deportista y de lucha contra el dopaje en la actividad deportiva (España, 2013), ha puesto fin a una etapa de dudas sobre la identificación de España en la lucha contra esta lacra y nos ha situado en la elite internacional a través de la adopción del Código Mundial Antidopaje en cumplimiento del Convenio de París de 2005.

De igual modo, España se ha implicado con firmeza en la lucha contra cualquier factor que pueda incidir sobre la integridad de las competiciones; la criminalización de la corrupción deportiva, el control de las apuestas o la reciente adhesión a textos internacionales enderezados a dichos fines son hechos conocidos en Europa y en el mundo que refuerzan, mediante la supresión de cualquier sombra de sospecha, los éxitos del deporte español.

La lucha contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en las competiciones deportivas es otro factor que refuerza el concepto de Marca España. En una sociedad plural, multicultural y globalizada no tienen cabida determinadas conductas y mucho menos en un ámbito integrador como el deportivo. Las políticas preventivas y, por qué no, el rigor en el castigo de las conductas inadecuadas, fructifican en un deporte respetuoso, en comportamientos acordes al ámbito que nos ocupa y que es observado allende nuestras fronteras y que también nos representan. El éxito de nuestros deportistas, y el reconocimiento a su esfuerzo, saber hacer y saber perder cuando no logran alcanzar su meta, configuran la percepción que desde el exterior se tiene de nuestra sociedad, de nuestro país, de nuestras empresas.

## **El deporte español: un activo de la imagen-país**

El deporte tiene un peso muy significativo en la configuración de la imagen de España. Si en el año 2014 más de una cuarta parte de las noticias publicadas sobre España en medios internacionales trataban temas vinculados con el deporte, en el primer semestre de 2015 dichas noticias supusieron más de un tercio del total (37,4%) (GAD3).

Pero más importante aún resulta el hecho de que la inmensa mayoría de ellas eran buenas noticias. El deporte tiene, por tanto, una contribución destacada en la promoción de la Marca España haciendo que se conozca nuestro país y que se asocie a valores y atributos positivos.

### **“CASI UN 38% DE LAS NOTICIAS SOBRE ESPAÑA EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL SON DE DEPORTE”**

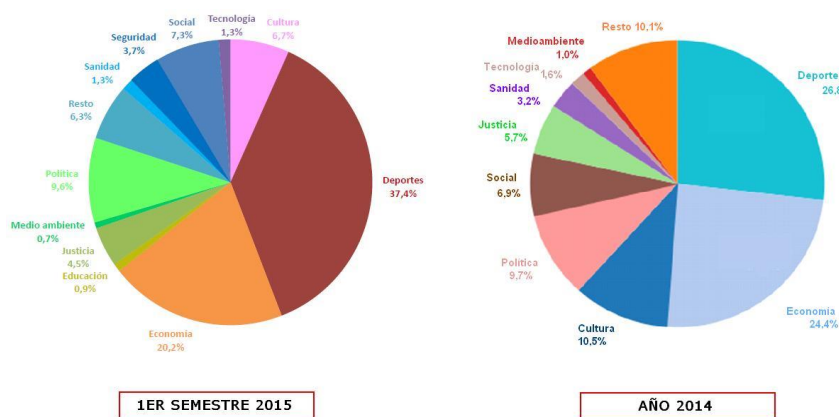


Tabla 21. GAD3 (2015). Noticias publicadas sobre España en medios internacionales que trataban temas vinculados con el deporte. Recuperado de <http://www.gad3.com/es/noticias#/crece-el-interes-de-espagna-en-la-prensa-internacional>

El deporte español no es únicamente talento y éxito; es un sector transversal que ayuda a difundir los valores de nuestra sociedad y los principales atributos de la economía española y nuestra imagen-país. Nuestro deporte es salud pero también integración y solidaridad, gracias a la firme apuesta de España por el deporte paralímpico. Es, además, un instrumento para fomentar la igualdad de género, por las políticas de apoyo a la mujer deportista y un importante vehículo de cooperación internacional.

Pero lo anterior no agota, ni mucho menos, lo que representa el deporte en España: genera una importante actividad económica, impulsa nuestras exportaciones, ayuda a la internacionalización de nuestras empresas y asocia nuestro país con la innovación, el emprendimiento y la capacidad de gestión y organización. Todo ello, unido a la gran importancia del turismo deportivo, hace que el Deporte sea un activo fundamental para la Marca España.

Esta multiplicidad de dimensiones que engloba el deporte en España y muy especialmente las características particulares de las mismas permiten aseverar que tiene identidad propia, además de constituir un factor de singular importancia en lo que a nuestra marca-país se refiere.

El deporte predilecto como plataforma publicitaria del país es el fútbol por su gran asociación y repercusión a nivel internacional. Es por ello que muy a menudo podemos contemplar a jugadores y equipos de fútbol del panorama nacional, siendo imágenes de alguna marca comercial o del propio país, como suele pasar con la Selección Española (Noya, 2002).

Los éxitos del deporte español son indudables, pero no son fruto de azar o la casualidad: son el resultado de la conjunción de las iniciativas y los esfuerzos de los deportistas individuales, del patrocinio empresarial, del acierto de los modelos de gestión de clubes, federaciones y eventos o competiciones deportivas y de la cooperación y aprovechamiento de sinergias públicas y privadas. En este contexto, nuestros deportistas son la punta de un inmenso iceberg y sus éxitos son también la consecuencia de que se haya desarrollado en España un modelo específico de detección temprana del talento, enmarcado en la optimización de los recursos empleados y asociado con políticas específicas de apoyo al deporte, a los deportistas y a su carrera deportiva.

## **Del heroísmo individual a los triunfos colectivos**

Nuestra historia está repleta de grandes hazañas y gestas, de personajes heroicos cuyas proezas han asombrado al mundo. Ésta marcada contribución individualista ha incidido históricamente en nuestra marca-país, a expensas, en cierta medida, de las realizaciones colectivas. En las últimas décadas, sin embargo, España ha sorprendido al mundo con grandes triunfos colectivos entre los que destaca una transición a la democracia ejemplar, admirada en todo el mundo y un fulgurante desarrollo económico y social.

La historia del deporte español ha seguido una evolución muy parecida. Tras los éxitos de los pioneros en distintas disciplinas y las grandes hazañas individuales, llegaron los triunfos colectivos. Aunque muchos de los deportistas españoles más conocidos son campeones en deportes individuales, España se ha erigido como uno de los países líderes en deportes por equipos. En el contexto de nuestra imagen-país, los primeros ayudan a asociar España con valores como el esfuerzo, el talento o la superación. Los segundos, transmiten también nuestra capacidad para cooperar, unir fuerzas y trabajar de forma solidaria.

Todos ellos son grandes activos de imagen país, un ejemplo de la Marca España. España ha tenido Campeones del Mundo en la mayoría de modalidades deportivas consideradas relevantes y nuestras selecciones nacionales se han proclamado campeonas del mundo y de Europa en casi todas las disciplinas.



Desde fútbol, fútbol sala, baloncesto, balonmano, ciclismo, motociclismo, automovilismo, tenis, natación, atletismo, triatlón, judo, hockey patines etc., hasta llegar al bádminton, como último gran logro protagonizado por Carolina Marín en 2014 y 2015 (campeona del mundo) y 2016 (medalla de oro en Río 2016) o patinaje sobre hielo con Javier Fernández (también campeón del mundo en 2015 y 2016).

## **LOS GRANDES DEPORTISTAS ESPAÑOLES**

Además de las estrellas del mundo del fútbol internacionalmente reconocidas, en baloncesto los Gasol han sido los primeros hermanos en la historia en participar en el salto inicial de un partido All-Star de la NBA (2015).

El tenista español Rafael Nadal es el único jugador del mundo que ha ganado nueve veces el torneo Roland Garros y está considerado el mejor jugador en tierra de la historia. Carlos Moyá y Juan Carlos Ferrero también han ocupado los primeros puestos en el ranking mundial.

Por lo que respecta a los deportes de motor, en automovilismo, Fernando Alonso ha sido Campeón Mundial de Fórmula 1 en 2005 y 2006 y subcampeón en 2010 y 2012. En rallies, el piloto español Carlos Sainz ha sido Campeón del Mundo en 2 ocasiones (1990 y 1992) y Campeón del Rally Dakar en 2010. En este rally destacan las victorias de Marc Coma en 3 ocasiones (2006, 2009 y 2011) y de Nani Roma en 2004.

En motociclismo, corredores españoles ha sido Campeones del Mundo en velocidad en 39 ocasiones, desde que en el año 1969 Ángel Nieto (13 títulos mundiales) consiguiera el primero, siendo el segundo piloto más laureado de la historia. Jorge Lorenzo es tricampeón del Mundo en Moto GP (2010, 2012 y 2015) y Marc Márquez ha ganado dos ediciones del Campeonato del Mundo en la misma cilindrada MotoGP (2013 y 2014). En trial, los éxitos de Toni Bou (18), Laia Sanz (13) y Jordi Tarrés (7) sumen 38 campeonatos del Mundo. En triatlón, Javier Gómez Noya ha sido 4 veces Campeón del Mundo y Plata Olímpica (Londres 2012), siendo el mejor triatleta español de todos los tiempos.

La vela también ocupa un lugar de honor en el deporte español, con nombres como Iker Martínez y Xabi Fernández o Theresa Zabell. En piragüismo destacan David Cal, atleta español con un mayor número de medallas olímpicas (1 de oro y 4 de plata) y el doble campeón del mundo y cuádruple medallista olímpico Saúl Craviotto.

España ocupa un lugar de primer orden en ciclismo. El ciclista español Miguel Indurain ha sido el primer ciclista del mundo en ganar el Tour de Francia cinco veces consecutivas (1991-1995), además de ganar el Giro de Italia en dos ocasiones y ser Campeón del Mundo y Campeón Olímpico (Atlanta 1996) y Alberto Contador ha sido el último de cinco ciclistas que han ganado las tres grandes rondas: Tour de Francia, Giro de Italia y Vuelta a España.

Samuel Sánchez fue Campeón Olímpico en Pekín y en ciclismo en pista Joan Llaneras ha sido dos veces Campeón Olímpico (además de dos platas olímpicas) y siete veces Campeón del Mundo.

En cuanto al golf, tras los pioneros Severiano Ballesteros y José María Olazábal, destacan Miguel Ángel Jiménez y Sergio García. Por lo que respecta específicamente al deporte femenino, es de destacar la Campeona del Mundo en bádminton, Carolina Marín, el equipo español de gimnasia rítmica (campeón del mundo en mazas), Nuria Villarrubla, campeona del mundo de piragüismo, María Luengas, campeona del mundo de salvamento y socorrismo, Marina Alabau, campeona olímpica y mundial de Windsurf, Laia Sanz, con 16 campeonatos del mundo de trial y enduro, Lidia Valentín, campeona de Europa de halterofilia, Maialen Chourraut en piragüismo o Ruth Beitia en atletismo. Mención especial merecen Mireia Belmonte (campeona mundial, europea y doble subcampeona olímpica) y las 22 medallas de la nadadora paralímpica Teresa Perales.

Otros atletas paralímpicos destacados son Jon Santacana (deportes de invierno), Sarai Gascón (natación) y David Casinos (atletismo).

En natación sincronizada España es una potencia mundial. Ona Carbonell tenía la difícil misión de sustituir a dos leyendas de la sincronizada española, Gemma Mengual y Andrea Fuentes y lo ha resuelto con éxito. En los Juegos de Londres (2012) fue plata en dúo y bronce como integrante del equipo. En su palmarés destacan las dieciocho medallas conseguidas en los Campeonatos del Mundo.

## FUTBOL

### MASCULINO

Campeones del mundo en 2010

3 Campeonatos de Europa 1964/2008/2012

Oro Olímpico 1992

Plata Olímpica en 1920 y 2000

### FEMENINO

1ª participación en la copa del mundo 2015

## BALONCESTO

### MASCULINO

Campeones del Mundo en 2006

3 Campeonatos de Europa 2009/2011/2015

Campeones de los Juegos del Mediterráneo 1955

Plata Olímpica en 1984, 2008 y 2012. Bronce 2016

### FEMENINO

Subcampeonas del Mundo en 2014

2 Campeonatos de Europa en 1993 y 2013 y Plata Olímpica 2016

## BALONMANO

### MASCULINO

2 Campeonatos del Mundo

3 Bronces Olímpicos

### FEMENINO

2 Subcampeonatos de Europa

1 Bronce Olímpico

## WATERPOLO

### MASCULINO

2 Campeonatos del Mundo

Oro Olímpico

### FEMENINO

Campeonato del Mundo

Campeonato de Europa

Plata Olímpica

## HOCKEY HIERBA

### MASCULINO

3 Platas Olímpicas y 1 Bronce

2 Subcampeonatos del Mundo y 1 Bronce

### FEMENINO

Oro Olímpico

## HOCKEY PATINES

### MASCULINO

16 Veces Campeona de Europa y del Mundo

Esta aportación del deporte por equipos a nuestra Marca-País no sólo la ha enriquecido, sino que ha supuesto un claro vector de mejora, en la medida en que ha servido para tornar tangibles y por ende asimilables, de forma sintética y fácilmente comprensible por todos, estas nuevas y potentes fortalezas como son la capacidad para cooperar, unir fuerzas y trabajar de forma solidaria, que tanto potencian otros atributos como la fiabilidad y la capacidad empresarial.

Gracias a los triunfos alcanzados en tantas modalidades y el exhaustivo seguimiento y repercusión de los mismos en los medios de opinión, se ha producido una clara complementariedad en la asociación de ambos conjuntos de valores a la imagen de España.

## **SOMOS EQUIPO**

- España; primer país en conseguir un triplete en Fútbol de manera consecutiva: una Eurocopa, un Mundial (2010) y otra Eurocopa entre 2008 y 2012.
- España: Campeona del Mundo en fútbol, baloncesto, balonmano, waterpolo, fútbol sala, hockey sobre patines, gimnasia rítmica, natación sincronizada o tiro olímpico...
- España desde 2010 cuatro veces entre los tres primeros países del mundo en deportes colectivos.

## **Más allá de las proezas deportivas: modelos de gestión**

Además de los éxitos deportivos individuales y colectivos, España destaca por algunas entidades deportivas de reconocimiento mundial y competiciones de gran prestigio que atestiguan la profesionalidad y la capacidad de gestión y organización de los españoles.

El Real Madrid y el Barcelona son los clubes de fútbol más valiosos del mundo, según la clasificación de Forbes, con un valor estimado de 3.260 y 3.160 millones de dólares respectivamente (Ozanian, 2015). Ambos son también los clubes de fútbol con mayores ingresos del mundo según el estudio “Football Money League”, elaborado por Deloitte (Deloitte, 2016). El Real Madrid encabeza el ranking superando los 577 millones de euros, mientras que el Barça le sigue con una cifra cercana a los 561 millones de euros en la temporada 2014/15.

España es además un lugar en el que se organizan varias de las competiciones más seguidas internacionalmente, como La Liga de fútbol, la Liga ACB de baloncesto, torneos del circuito internacional de tenis o pruebas de la Fórmula 1 o del Campeonato del Mundo de Motociclismo, cuya gestión internacional corresponde a una empresa española, Dorna.

## MODELO DE GESTIÓN

- Real Madrid y FC Barcelona: los clubes más valiosos del mundo según Forbes.
- Real Madrid y FC Barcelona: 1er y 2º clubes de fútbol con más ingresos del mundo.
- Dorna, la empresa española que gestiona el Campeonato del Mundo de Motociclismo.

Si a lo anterior se suman la abultada presencia de clubes españoles de fútbol en la Liga de Campeones (UEFA, 2015) y la Liga Europa, los constantes fichajes de los más prestigiosos jugadores de fútbol del mundo, el gran papel que desde hace años viene realizando la selección española con sus triunfos consecutivos a nivel europeo y mundial (La información, 2012), se constata que el fútbol por sí solo constituye un poderosísimo instrumento de generación de noticias y, por tanto, de notoriedad de España.

Además, la Federación Internacional de Historia y Estadística del Fútbol (IFFHS) lleva nombrando desde 2010 durante 5 años seguidos a la Liga como el mejor campeonato de fútbol del mundo (International Federation of Football History & Statistics, 2016).

Por otra parte en un estudio publicado en 2015 por la consultora KPMG, se estima que el impacto del fútbol en España es de 3.600 millones de euros, lo que representa un 0,35% del PIB (KPMG, 2015).

Si al fútbol se añaden otros deportes donde destacan nuestros deportistas, selecciones o clubes, como baloncesto, motociclismo, tenis u otros, entonces se multiplica exponencialmente la influencia del deporte en la imagen de España. Pero además, no debe olvidarse nunca que los constantes triunfos contribuyen de forma evidente a la mejora de nuestra reputación. Como se ha señalado anteriormente, los estudios demuestran que la mayor parte de las noticias deportivas sobre España son positivas.

## Las claves del éxito del deporte español

Los resultados deportivos españoles no son casuales, sino que son fruto del talento individual y colectivo de los deportistas y del esfuerzo conjunto de la sociedad española, tanto de las distintas administraciones públicas como de los actores privados.

España no ha desarrollado un modelo deportivo monolítico, pilotado y planificado de forma centralizada. Los éxitos han nacido de la conjunción de la iniciativa, el esfuerzo y el saber hacer de distintos actores, tanto de instituciones públicas (estatales, autonómicas y locales) como de entidades privadas (federaciones, empresas, asociaciones y clubes, etc.).

Desde luego, no podría entenderse el éxito del fútbol español, por ejemplo, sin el buen hacer de las canteras de los clubes o de las federaciones y su apuesta por el deporte base. Y esto mismo se repite en todos los deportes.

Es por esto que el CSD consideró estratégico “seguir ayudando al deporte de base” (Consejo Superior de Deportes, 2015). Para ello, en la Ley de Presupuestos Generales para 2016 creó un plan denominado 'Plan 2020 de apoyo al deporte de base', al que se dotó de la consideración de evento de excepcional interés público, lo que permitirá hasta un 90% de desgravación fiscal sobre las aportaciones privadas (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España, 2015).

No obstante, sí que existen dos grandes pilares que han tenido un peso decisivo en el éxito registrado por el deporte español en las últimas décadas: por un lado, el sistema de detección temprana del talento y de tecnificación de estos jóvenes deportistas hasta llevarles al alto rendimiento; por otro, las políticas de apoyo a los deportistas de elite y, de forma destacada, al deporte olímpico. Si bien, estas dos iniciativas no explican por sí solas los logros del deporte español, sí han sido factores determinantes.

## **Procesos de detección y gestión del talento**

España dispone de un proceso estructurado de detección y formación de talentos para el cual se cuenta con la colaboración de las federaciones deportivas, así como con la red de Centros de Alto Rendimiento y Tecnificación.

### **La importancia de la detección temprana del talento**

Tradicionalmente se ha considerado que los triunfos deportivos se explicaban piramidalmente. En otras palabras, cuanto mayor fuera la base, es decir el número de deportistas que practicaban una determinada disciplina, mayor sería la altura de la pirámide. O lo que es lo mismo, mayores serían los éxitos cosechados a nivel de alto rendimiento.

El sistema español de detección del talento ha roto este esquema y avanzado hacia una “pirámide de base estrecha”. El Programa Nacional de Tecnificación Deportiva de España (Consejo Superior de Deportes, 2002) es un programa basado en la aportación de recursos a una selección de deportistas con posibilidades de progresión; es decir, el número de deportistas que entran a formar parte del Programa desde el inicio es reducido, pero se trabaja con ellos durante todo el proceso hasta su posible consolidación en entre los deportistas de elite.

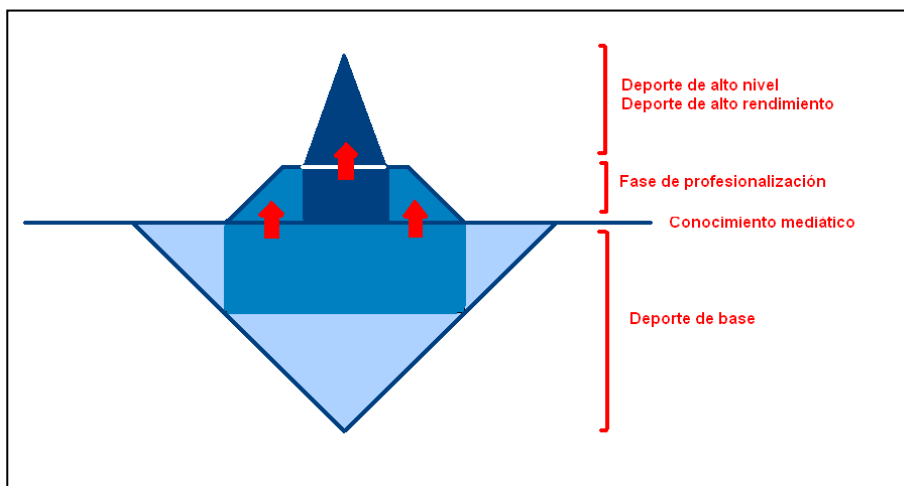


Ilustración 19. Elaboración propia (2016). Pirámide de base estrecha en la detección de talento en el deporte español.

## Los peldaños hacia la elite

El proceso español para la detección y formación de deportistas de alto nivel sigue una serie de peldaños que abarcan desde el fomento inicial de la práctica deportiva, la detección precoz del talento, el apoyo y desarrollo del mismo hasta la ayuda para la consolidación en la elite.

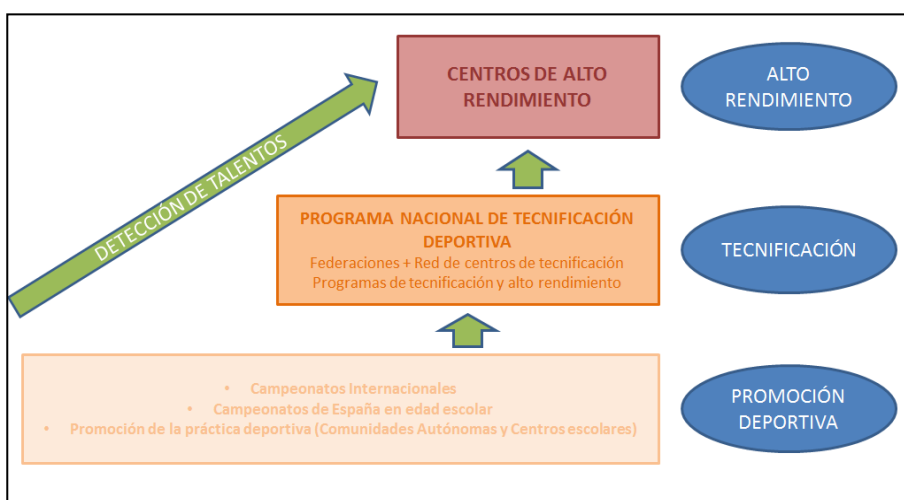


Ilustración 20. Elaboración propia (2016). Los peldaños hacia la elite en la detección y formación de deportistas.

El ejemplo de la reciente medalla de oro olímpica de bádminton, Carolina Marín, que ha atravesado todas las fases de este proceso, resulta muy esclarecedor:

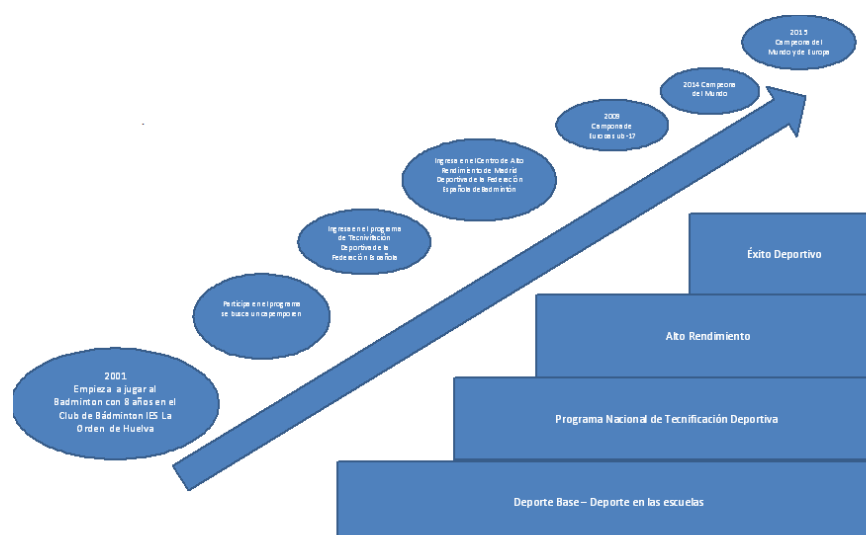


Ilustración 21. Elaboración propia (2016). El ejemplo de Carolina Marín, bicampeona del mundo de bádmiton.

## Una densa red nacional de centros de alto rendimiento y tecnificación

El desarrollo del proceso de tecnificación deportiva se basa en una completa red de Centros de Alto Rendimiento y de Tecnificación que tiene como objetivo mejorar el rendimiento deportivo proporcionando a los deportistas de Alto Nivel todas las herramientas posibles, asegurando las mejores condiciones de entrenamiento y atendiendo prioritariamente a las necesidades de las Federaciones Españolas.

La Red es fruto de la colaboración entre el Estado, a través del Consejo Superior de Deportes, las Comunidades Autónomas y las Federaciones Deportivas, entidades privadas de fin público. A nivel estatal encontramos los Centros de Alto Rendimiento que abarcan numerosas modalidades deportivas y los Centros Especializados de Alto Rendimiento para disciplinas concretas.

### CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO (CAR)

Diversas modalidades deportivas

Madrid,  
Sierra Nevada (Granada)  
San Cugat (Barcelona)

### CENTRO ESPECIALIZADO DE ALTO RENDIMIENTO (CEAR)

Especializado en una modalidad deportiva

León → Atletismo  
Santander → Vela  
Palma de Mallorca → Ciclismo  
Sevilla → Remo y Piragüismo  
Granada → Tiro Olímpico  
Madrid → Golf

A nivel autonómico encontramos los Centros de Tecnificación Deportiva y los Centros Especializados de Tecnificación Deportiva. Son el peldaño intermedio del proceso, entre la detección del talento y el alto rendimiento. Su finalidad es atender el perfeccionamiento de los deportistas y su actividad se desarrolla fundamentalmente en el ámbito autonómico.



<b>CENTRO DE TECNIFICACIÓN DEPORTIVA (CTD)</b>	<b>CENTRO ESPECIALIZADO DE TECNIFICACIÓN DEPORTIVA (CETD)</b>
Diversas modalidades deportivas	Especializado en una modalidad deportiva

14 Centros

29 Centros

En todos estos centros se gestionan 300 Programas Deportivos (52 de Alto Rendimiento, 70 de Tecnificación Estatal y 178 de Tecnificación Autonómica) tutelados por las Federaciones Españolas (Alto Rendimiento y Tecnificación Estatal) y por las Federaciones Autonómicas (Tecnificación Autonómica) dirigidos a deportistas y equipos nacionales en categoría absoluta y en categorías inferiores y a deportistas de carácter autonómico.

### MAPA DE LA RED DE CENTROS DE ALTO RENDIMIENTO Y TECNIFICACIÓN

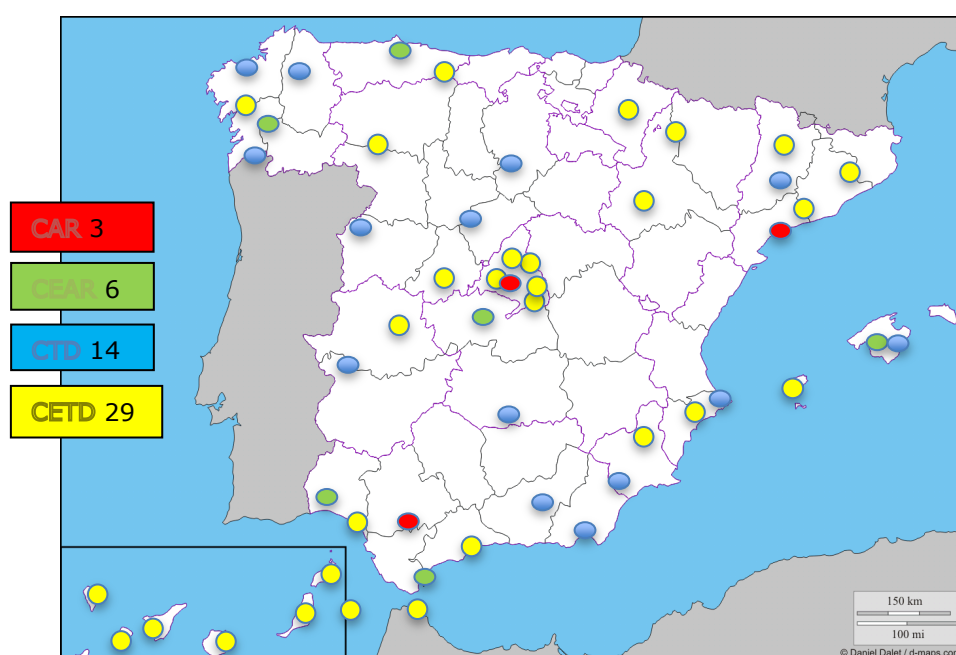


Ilustración 22. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria. Mapa de la red de centros de alto rendimiento y tecnificación en España.

### Programa nacional de tecnificación deportiva

Tal y como establece la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte (Artículo 6), se considera al deporte de alto nivel de interés para el Estado; asimismo, corresponde a la Administración General del Estado, en colaboración con las Comunidades Autónomas, procurar los medios necesarios para la preparación técnica y el apoyo científico de los deportistas de alto nivel (España, 1990).

Para llevar a cabo este cometido y, analizando la realidad deportiva internacional, se hace necesaria la detección, selección y seguimiento de nuevos deportistas que cumplan con el obligado relevo generacional de nuestros actuales representantes, siendo éste uno de los objetivos del Consejo Superior de Deportes.

Para Vladimir Zatsiorski: "El talento deportivo se caracteriza por determinada combinación de las capacidades motoras y psicológicas, así como de las aptitudes anatómicas y fisiológicas que crean en conjunto la posibilidad potencial para el logro de altos resultados deportivos en un deporte concreto" (Zatsiorski, 1989).

Los aspectos que influyen en el talento deportivo son (Zatsiorski, 1989):

- 1- Requisitos antropométricos, la talla, el peso, la proporción entre el tejido muscular y grasa, centro de gravedad corpóreo, la armonía entre las proporciones, etc.
- 2- Características físicas: aeróbicas y la resistencia anaeróbica, velocidad de reacción y de movimiento, resistencia-velocidad, fuerzas estáticas y dinámicas, fuerza de la resistencia, flexibilidad, la coordinación entre los movimientos, etc.,
- 3- Condiciones tecnomotrices: el equilibrio, la percepción espacial y de distancia, sensibilidad para la pelota y acústica, musicalidad, capacidades expresivas, rítmico y de resbalar, etc.
- 4- La capacidad de aprendizaje: entendiendo, capacidades de la observación y análisis, velocidad de aprendizaje.
- 5- La predisposición para el rendimiento, diligencia en el entrenamiento, disposición para el esfuerzo corpóreo, perseverancia, la aceptación de la frustración.
- 6- La dirección cognoscitiva: la concentración, inteligencia motriz, creatividad y capacidades tácticas.
- 7- Los factores afectivos: la estabilidad psíquica, superación de la tensión, la disposición para la competición, etc.
- 8- La condición social: la percepción de un papel, la superación dentro de un equipo, etc.

El deporte moderno se caracteriza por un impetuoso crecimiento de los récords, una considerable intensificación de las cargas de entrenamiento y de competición y una aguda lucha de rivales iguales en fuerza para lograr altos resultados deportivos para lo que, a veces, se necesitan de 8 a 10 años de prácticas intensivas. Con frecuencia el entrenamiento es acompañado por considerables sobrecargas sensoriales y fuertes sufrimientos emocionales; todo ello dificulta la selección y preparación de un deportista de categoría superior.

Un sistema de selección correctamente avalado permite que en una población determinada se seleccionen los mejores talentos, lo cual deviene no sólo en mayores resultados sino también en una óptima utilización de los recursos materiales, económicos, técnicos y también humanos (Fernández Castellanos, 2003).

Con este fin, el CSD puso en marcha en España, en 2002, un Programa Nacional de Tecnificación Deportiva (Consejo Superior de Deportes, 2002) que se ha convertido en la auténtica base del deporte de Alto Nivel, coordinando los esfuerzos, tanto económicos como de gestión, que se venían realizando en este sentido, por parte tanto del propio Consejo como de las distintas entidades públicas (Comunidades Autónomas, Entidades Locales, etc.) y las federaciones deportivas españolas, encaminados a impulsar a los deportistas a conseguir sus objetivos deportivos dirigidos al alto nivel y que aglutinó los siguientes programas, ya implantados y en funcionamiento, con resultados contrastados:

- Programa de Centros de Tecnificación Deportiva, dirigido a la detección de promesas deportivas y su perfeccionamiento técnico en el ámbito territorial, en sus primeras etapas, atendiendo tanto a su especialización deportiva como a su formación docente y humana.
- Programa de Detección de Talentos Deportivos.
- Programa de Futuras Selecciones Españolas.

El citado Programa Nacional de Tecnificación Deportiva, con el objetivo de apoyar la especialización técnica de los deportistas desde sus inicios, a temprana edad y durante las diversas etapas de su especialización deportiva en su ámbito autonómico, hasta su consolidación como deportistas de alta competición, se desarrolla en dos ámbitos de actuación:

- Ámbito Autonómico, con la ayuda a los Centros de Tecnificación Deportiva y Centros Especializados de Tecnificación Deportiva.
- Ámbito Nacional, con la ayuda a las Federaciones Deportivas Españolas implicadas o de nueva incorporación en los antiguos Programas de Detección de Talentos y Futuras Selecciones Españolas, que se unificaron en uno solo con el ánimo de estructurar mejor el esfuerzo de las distintas Federaciones Deportivas, y adaptar la planificación y definitiva ejecución de las actuaciones a las necesidades y peculiaridades de cada modalidad deportiva.

Este Programa favorece y facilita la formación deportiva, en definitiva la tecnificación, de los jóvenes, que cuentan con probabilidades reales de incorporarse a los diferentes equipos nacionales.

Las Federaciones Deportivas Españolas han de compatibilizar el trabajo de perfeccionamiento de sus deportistas menores más destacados, con los planes de alta competición, concentrando la aplicación de los diferentes ámbitos en aquellos de sus deportistas con auténtico potencial, consiguiendo unificar sus objetivos a través de los diferentes Programas existentes, estableciendo el mayor control posible para ubicar y consolidar a sus deportistas en la elite internacional.

Es precisamente en esta aplicación y en sus posibilidades de desarrollo donde el CSD colabora con las distintas Comunidades Autónomas en programas de Tecnificación Deportiva, constituyendo una adecuada estructuración de todas las actuaciones de las distintas instituciones en este ámbito, para optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.

## **Políticas de apoyo al deporte de elite**

Junto al pilar de detección del talento, el éxito del deporte español se basa también en el apoyo a los deportistas de elite. Dos de los programas más importantes en este sentido son el Programa PROAD y el Plan ADO.

El PROAD (Programa de Ayuda al Deportista) (PROAD, 2009) tiene como finalidad facilitar que los deportistas de elite puedan compatibilizar su carrera deportiva con su vida profesional y personal.

### **EL PROAD EN 4 MEDIDAS**

1. Atribución de un tutor personalizado para orientar al deportista de alto nivel en los planos académico y profesional.
2. Reserva de plazas específicas en el sistema educativo para deportistas de alto nivel, entre un 3% y un 5%, para formaciones generalistas o para las vinculadas con la actividad física.
3. Concesión de permisos retribuidos en la Administración General del Estado para el desarrollo de su carrera deportiva
4. Concesión de créditos con condiciones preferenciales financiados por el CSD y beneficios fiscales, con una exención fiscal de hasta 60.000€.

Para apoyar de manera específica el deporte olímpico en España, en 1988 se creó el Plan ADO. Se estableció de esta forma un nexo de acción y de comunicación entre todos los agentes participantes en el patrocinio deportivo: deportistas, patrocinadores, instituciones y medios de comunicación. El presupuesto actual es de 33,6 millones de euros y el número de becas en 2014 fue de 366.

El sistema conlleva una serie de beneficios fiscales para las entidades privadas que apoyen el programa, que pueden llegar al 90% de la inversión realizada en el apoyo al deporte. Todos los beneficiarios del Programa están sujetos al estricto cumplimiento de la regulación de su disciplina deportiva, así como de las normas contra el dopaje; cualquier mala práctica relativa a estas cuestiones supone la exclusión del Programa.

Durante el período de vigencia del Programa, éste se ha financiado a través de las principales empresas del país, con un protagonismo especial de Televisión Española, así como de Loterías y Apuestas del Estado. Es una muestra más de que los éxitos deportivos españoles son fruto del esfuerzo combinado del sector público y privado.

El impacto del Plan ADO en los resultados ha sido espectacular. Mientras que en los 27 Juegos Olímpicos anteriores al plan (1900-1988), incluyendo los de verano e invierno, España sólo consiguió 27 medallas, en los 14 Juegos Olímpicos posteriores (1992-2016) se han conseguido 123.

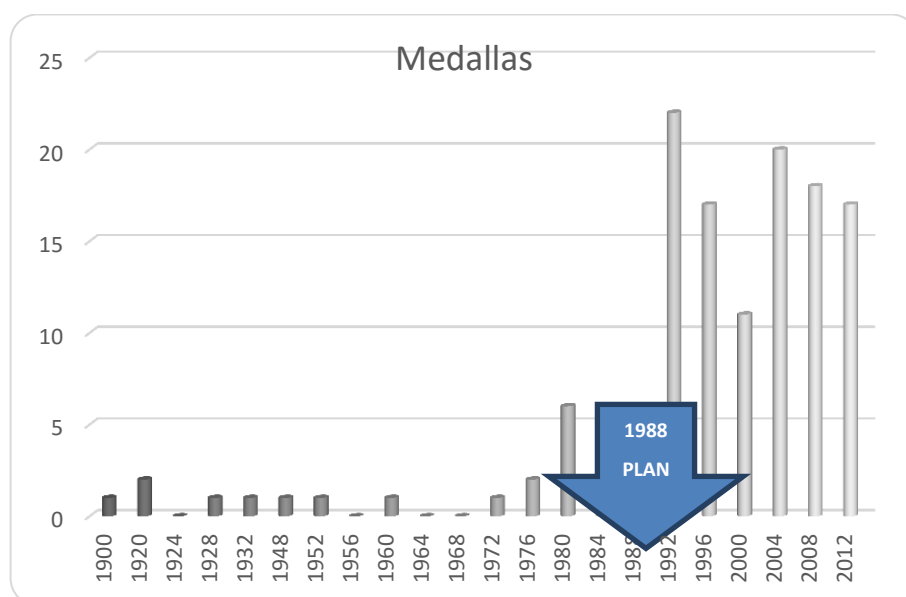


Tabla 22. Elaboración propia (2016). Medallas del deporte español en los JJOO de verano.

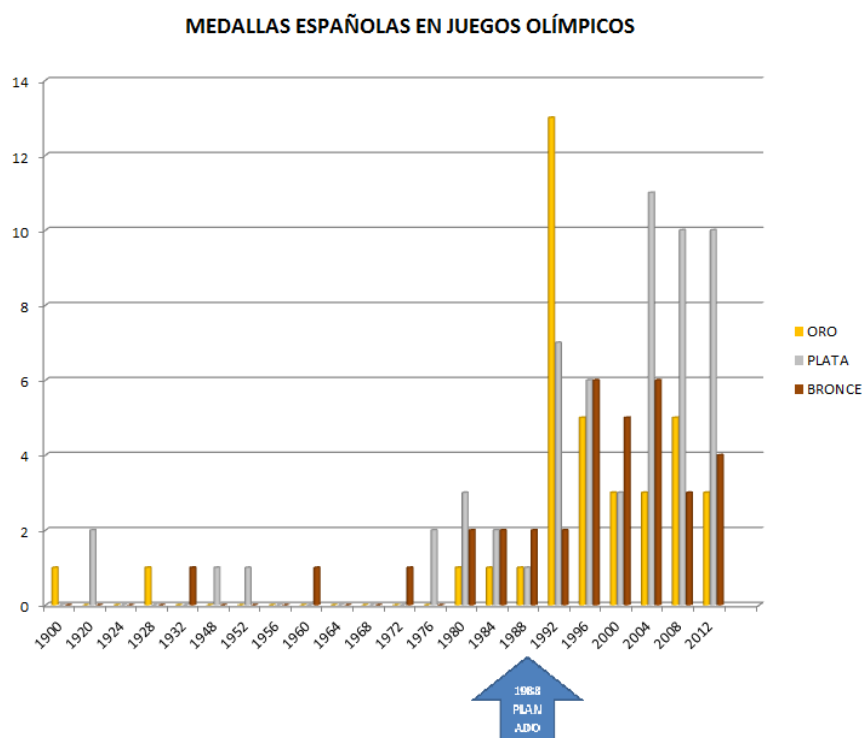


Tabla 23. Elaboración propia (2016). Medallas españolas en los JJOO de verano divididas en oro, plata y bronce.

## Valores y atributos del deporte español en la marca España

Indudablemente el deporte español es Marca España por su notoriedad y presencia en medios de comunicación internacionales, por los éxitos deportivos individuales y colectivos y por los modelos de gestión deportiva que los han hecho posibles. Pero también es Marca España porque ayuda a difundir los valores y atributos de nuestra imagen país.

Además de los valores tradicionalmente asociados al deporte como el esfuerzo o el compañerismo, el deporte permite proyectar valores profundamente enraizados en la sociedad española como son la protección de la salud, la igualdad de género, la integración y la cooperación internacional. En España dichos valores están especialmente interiorizados y son parte esencial de la proyección de Marca España a través del deporte.

### EL DEPORTE ESPAÑOL ES SALUD

El compromiso de la sociedad española con una vida sana se refleja, en el ámbito deportivo, en las políticas de promoción de la actividad física y en la lucha contra el dopaje. Como política complementaria a todas aquellas relativas a la promoción y apoyo al deporte de alto rendimiento y como garantía de sus éxitos, España en los últimos años ha fortalecido sensiblemente su

programa nacional antidopaje mediante un profundo cambio de sistema en sintonía con la normativa internacional vigente y con los programas antidopaje de los países más desarrollados en esta materia.

Este cambio de modelo llevado a cabo en el año 2013 mediante una profunda reforma legal que concibe la lucha contra el dopaje como un elemento más dentro de un elaborado sistema de protección de la salud del deportista.

Este cambio en el concepto de la lucha contra el dopaje ha ido acompañada modificando un modelo en el que se distribuían las competencias entre distintos actores por otro en el que la organización nacional antidopaje, la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte (AEPSAD), ha pasado a concentrar todas las competencias en antidopaje, incluyendo la confección y desarrollo de los programas de información y prevención del dopaje, la planificación de los controles de dopaje y la gestión de los resultados de los mismos.

Esto ha permitido el establecimiento de un robusto, confiable y creíble programa nacional antidopaje orientado a la protección de la salud de los deportistas y de su derecho a una competición justa y en igualdad de condiciones.

En España existe además el compromiso de todos los niveles de gobierno (nacional, regional y local) de fomentar el deporte desde la base, con el objetivo prioritario de generar hábitos deportivos entre los más jóvenes, además de la posible detección de talento en el futuro.

El objetivo fundamental es generar actividad física entre los más jóvenes para que desarrollen el gusto por el deporte y por la vida activa, lo que a su vez genera un impacto de salud pública muy relevante.

- **Programas de fomento de la actividad física.** Tanto a nivel nacional, como en muchas regiones se han desarrollado programas para fomentar la actividad física y los hábitos saludables entre la población. Destaca entre todos ellos el Plan Integral para la Actividad Física y el Deporte (Plan A+D) (MECD, 2015), estructurado en 8 ámbitos vinculados con el deporte: salud, edad escolar, ámbito laboral, universidad, discapacidad, personas mayores, inclusión social y deporte y mujer. Posteriormente a la elaboración de este Plan A+D diferentes gobiernos regionales han implementado “Planes de promoción de la Actividad Física y el Deporte específicos en su territorio, como por ejemplo: Plan Castilla-La Mancha + ACTIVA (Mancha, 2015) y el Plan Galego para o Fomento da Actividad Física 2011-2015 (Galicia, Xunta de, 2010).

- Estos planes contienen programas específicos de “fomento de la actividad física y el deporte en la edad escolar”, con diversas medidas que se han puesto en marcha en los últimos años y que han generado resultados positivos.
- **Programas deportivos:** como forma de detectar talento en las primeras etapas formativas, se organizan iniciativas como “Juega en el cole” en las que diferentes federaciones desarrollan actividades para promocionar su deporte y fomentar también el ejercicio físico. A través de ellos se incentiva a los centros escolares para convertirlos en promotores de la actividad física y el deporte. Por otro lado, anualmente se convocan premios de “Mejor Deportista en Edad Escolar”, como elemento de motivación hacia los mejores deportistas y estudiantes en la edad escolar.
- **Campeonatos Escolares:** los Campeonatos de España se organizan en 21 modalidades deportivas, 5 de ellas en deporte adaptado en edades comprendidas entre los 11 y 17 años. Estos campeonatos, en los que participan más de 6.000 niños y jóvenes son paritarios. Sus objetivos son contribuir a la formación de los deportistas de mayor nivel en categorías escolares, preservando los valores educativos, detectar tempranamente a los deportistas del futuro y estimular la continuidad de la carrera del deportista.

## EL DEPORTE ESPAÑOL ES IGUALDAD DE GÉNERO

El compromiso de la sociedad española con la igualdad de género se ve perfectamente reflejado en su deporte. El fomento del deporte femenino es un eje estratégico fundamental en las políticas deportivas en España, como se explica en un informe (no publicado) realizado en 2016 por la Oficina del Alto Comisionado de la Marca España para el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y que, debido a la Ley de protección de datos vigente en España (España, 2008), no podemos reproducir en esta Memoria pero sí citar puesto que se cuenta con los consiguientes permisos. Dicho informe se centra en los siguientes objetivos:

1. Fomentar la incorporación de la mujer al deporte, tanto desde el punto de vista de práctica deportiva, como en el deporte de elite.
2. Fomentar la participación activa de las mujeres en los órganos de gestión de las entidades deportivas.
3. Apoyar en la compatibilización de vida deportiva y personal y en la formación a deportistas, técnicas y juezas a través de ayudas sociales y académicas.
4. Desarrollar el deporte femenino de alta competición, tanto desde el punto de vista de la generación de deportistas, como de la repercusión del mismo.



5. Contribuir a paliar o eliminar problemas sociales vinculados a la mujer, tales como el machismo o la violencia de género.

El deporte es un instrumento de fomento de la igualdad. Para ello, se conceden ayudas económicas del CSD a las federaciones nacionales en actividades relacionadas y se realiza promoción y difusión del deporte femenino, tanto de base, como de elite a través de diferentes canales y medios de comunicación (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016).

## **EL PROGRAMA UNIVERSO MUJER**

Universo Mujer es un programa integral para el desarrollo de la mujer y su evolución personal dentro de la sociedad, a través del deporte. Se constituye para desarrollar iniciativas que contribuyan a la mejora y transformación social a través de los valores del deporte femenino (Deportes, Universo y Mujer, 2016).

Universo Mujer se materializa en la puesta en marcha de diversos proyectos que busca la difusión y promoción del deporte femenino. Este programa supone que durante los siguientes tres años desde su nacimiento, los proyectos que cumplan las condiciones recogidas en el mismo podrán beneficiarse de importantes beneficios fiscales.

5 pilares de universo mujer:

1. Fortalecer el liderazgo de la mujer en la sociedad.
2. Potenciar la formación como elemento de excelencia para las deportistas.
3. Destacar el rol de las deportistas españolas en la historia.
4. Desarrollar proyectos de responsabilidad social y potenciar la importancia de la mujer en estos proyectos.
5. Programar un plan deportivo desde la base a la elite para el deporte femenino.

Fruto de estas políticas y del trabajo continuado con las federaciones y las deportistas, se están consiguiendo éxitos relevantes en el deporte femenino, tanto desde el punto de vista de los resultados como de la gestión, ya que no se ha apostado únicamente por el papel de la mujer como deportista sino también como gestora deportiva. En 2015 se han conseguido importantes avances en la incorporación de mujeres a las Juntas Directivas de las Federaciones Nacionales. En menos de un año se ha pasado de 133 mujeres a 210, lo que supone un incremento de un 57.89% (Mundo Deportivo, 2015).

## **EL DEPORTE ESPAÑOL ES INTEGRACIÓN**

España es reconocida mundialmente como ejemplo de la integración laboral de personas con discapacidad. Esta apuesta por la integración se ve reflejada en el deporte. España es una de las principales potencias a nivel internacional por resultados en deporte adaptado, precisamente porque se ha encontrado en el deporte una de las mejores formas de integrar en la sociedad a las personas con discapacidad (Comité Paralímpico Español, 2016).

Entre las iniciativas españolas para avanzar en la integración de personas con discapacidad en el ámbito deportivo podemos destacar (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016):

- Integrar las federaciones de deportes de personas con discapacidad en las federaciones tradicionales e incorporación de los deportistas paralímpicos a sus programas. Actualmente un total de 9 federaciones integran las disciplinas paralímpicas (Ciclismo, Hípica, Piragüismo, Remo, Tenis, Tenis de Mesa, Tiro con Arco, Triatlón y Vela).
- Garantizar el acceso a las ayudas y apoyo público a deportistas con discapacidad en las mismas condiciones que al resto. En el año 2016, un total de 94 deportistas con discapacidad han sido beneficiados por el Programa ADOP (Paralímpico, Comité, 2016).
- Desarrollar actividades de colaboración público-privada con el Grupo Ilunion (ONCE), con aportaciones anuales de más de 3 millones de euros para el deporte paralímpico.
- Consolidar el Programa ADOP (Español, Comité Paralímpico, 2016), por el cual se incentiva la aportación de empresas privadas al fomento del deporte paralímpico. Los promotores del Programa ADOP son el Consejo Superior de Deportes, la Secretaría General de Servicios Sociales e Igualdad a través del Real Patronato sobre la Discapacidad, y el Comité Paralímpico Español (CPE), en coordinación con las Federaciones Deportivas Españolas.

## **Atributos de la imagen país proyectados por el deporte español**

Además de para trasladar los valores de la sociedad española, el deporte sirve para visibilizar y dar a conocer en el mundo los principales atributos de la imagen de España como son la innovación, el apoyo a la internacionalización, la capacidad de gestión o el turismo. El deporte es un sector económico y un atributo de imagen-país de primer nivel que se retroalimenta con los demás en un sistema simbiótico que potencia nuestra reputación internacional.

## **UNA INDUSTRIA DEPORTIVA INNOVADORA E INTERNACIONALIZADA**

España cuenta con una industria deportiva potente e innovadora. A través de la Asociación Empresarial INESPORT, las empresas del sector promueven el fomento de la innovación y la mejora de la competitividad. Más de mil empresas del sector se han asociado para desarrollar la iniciativa AITEX, un centro tecnológico para abordar proyectos de I+D.

Dotado con un presupuesto de más de 7 millones de euros, este proyecto persigue la investigación de nuevas soluciones deportivas innovadoras que garanticen y mejoren la protección y seguridad, aseguren el confort, maximicen el rendimiento y prevengan las lesiones de los deportistas y cualquier persona que realice actividad física, utilizando para ello nuevas tecnologías, procesos y materiales de última generación. En pocas palabras, podemos decir que los objetivos específicos de INESPORT son (Ministerio de Economía y Competitividad, 2016):

- Aumentar la capacidad industrial nacional
- Fomentar la cooperación empresas-Universidad
- Mejorar las infraestructuras de investigación y transferencia
- Fomentar la transferencia de conocimiento y tecnología
- Generar nexos de conexión entre todos los agentes implicados
- Integrar esfuerzos de todos los agentes implicados
- Potenciar grandes proyectos de investigación.

El sector deportivo ha alcanzado además un importante grado de internacionalización. Muestra crecimientos superiores a la media en exportaciones y el negocio exterior ha alcanzado los 656 millones de euros. Internacionalización del sector, capacidad innovadora y proyección de la imagen de España, constituyen un círculo virtuoso que se retroalimenta.

Algunos ejemplos de la industria deportiva española integrados en INESPORT son (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016):

### **MONDO**

La empresa española Mondo es uno de los mayores proveedores de suelo de competición del mundo.

@Mondo ha sido Proveedor Oficial en los 10 últimos Juegos Olímpicos y en los 11 últimos Mundiales de Atletismo.

Sobre las pistas de atletismo de @Mondo se han batido más de 235 récords del Mundo.

Desde el año 2002, @Mondo ha fabricado e instalado más de 2.530 campos de fútbol y más de 7.500 pistas de pádel de césped artificial.

## **FIELDTURF**

La empresa española Fieldturf es líder mundial en la producción de césped artificial con más de 10.000 clientes de diferentes deportes como fútbol, rugby o tenis, entre otros. Sólo en el fútbol, la empresa cuenta con 329 instalaciones certificadas por FIFA. Uno de sus desarrollos más innovadores es el césped artificial híbrido utilizado en fútbol, fútbol americano, rugby, hockey, tenis, así como en parcelas de uso multifuncional.

¿Qué tienen en común Arsenal, Manchester United, Bayern de Munich y AC Milan? El césped artificial híbrido de la española @Fieldturf.

Final de la Copa Amlin 2014: la primera final en la historia del rugby en césped sintético gracias a la española @Fieldturf.

El mundial de Brasil 2014 se jugó sobre césped “hecho en España” por la empresa @Fieldturf.

## **ORBEA**

Con 175 años de historia, Orbea, fabricante español de bicicletas se ha internacionalizado hasta el punto de que las exportaciones representan el 70% de su facturación. Son pioneros en la aplicación industrial del carbono en la construcción de cuadros o la utilización de las ruedas de 29" en Mountainbike.

Todo ello le ha permitido obtener algunos de los principales premios de diseño como el Eurobike Award, el Good design de Chicago, o el Delta en España.

ORBEA ha estado presente en algunos de los hitos más importantes del ciclismo y triatlón a nivel mundial entre los que se pueden destacar la Vuelta a España con Pedro Delgado, el oro olímpico en Beijing con Samuel Sánchez y Julien Absalon, o el Iron Man de Hawái con Chris Alexander entre otros muchos.

## TERNUA

Su posicionamiento se basa en la sostenibilidad, enfocada en la utilización de tejidos reciclados, algodones orgánicos, la eliminación de productos químicos dañinos para el medio ambiente en los tratamientos de repelencia al agua y la utilización de tejidos fabricados de una forma responsable.

La española @Ternua, primera marca mundial en el sector del deporte en introducir el concepto de pluma reciclada.

Alberto Iñurrategi y Juanito Oiarzabal conquistan de los 14 ochomiles con equipos de la española @Ternua.

España, además, es un país pionero en la gestión deportiva y en la organización de acontecimientos deportivos. A partir de los Juegos Olímpicos de Barcelona se implantó un modelo de colaboración público-privada pionero a nivel internacional, que posteriormente se ha consolidado y demostrado como un modelo idóneo para la masificación de la práctica deportiva (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016).

## EL MODELO DE GESTIÓN DEL DEPORTE ESPAÑOL: DE LA GESTIÓN PÚBLICA A LA CPP

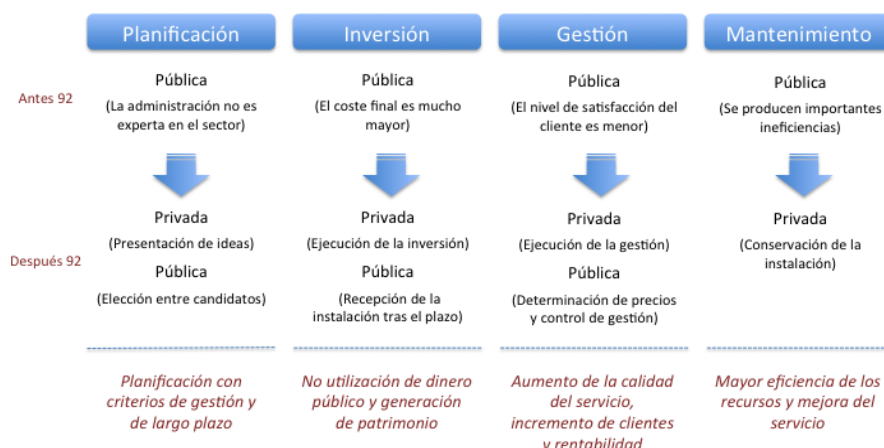


Ilustración 23. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016). Informe interno. El modelo de gestión del deporte español.

España también es referencia en la planificación y organización de grandes eventos deportivos. En nuestro país se han organizado durante los últimos años algunos de los principales eventos deportivos internacionales con gran éxito, tanto desde el punto de vista técnico-deportivo, de asistencia y relevancia, así como de impacto y legado de los mismos.

Además de los dos mayores eventos deportivos, como son los Juegos Olímpicos de Barcelona 92 y la Copa del Mundo de Fútbol de 1982, más recientemente se han albergado algunos de los campeonatos internacionales de mayor repercusión.

### **PRINCIPALES CAMPEONATOS ORGANIZADOS EN ESPAÑA**

- Campeonato del Mundo de Baloncesto en 2014.
- Campeonato del Mundo de Clases Olímpicas de Vela en 2014.
- Campeonato del Mundo de Ciclismo en Carretera en 2014.
- Campeonato del Mundo de Pádel por parejas y equipos nacionales en 2014.
- Campeonato del Mundo de Actividades Subacuáticas (Video Subacuático) en 2014.
- Campeonato del Mundo de Escalada (Dificultad y Velocidad y Paraescalada) en 2014.
- Campeonato del Mundo de Tiro Olímpico en 2014.
- Campeonato del Mundo de Duatlón en 2014.
- Campeonato de Europa de Triatlón de Media Distancia en 2013 y 2014.
- Campeonato del Mundo de Natación en 2013.
- Campeonato del Mundo de Balonmano en 2013.
- Campeonato del Mundo de Esquí Acuático en 2013.
- Campeonato de Europa de Remo en 2013.
- Campeonato de Europa de Taekwondo en 2013.
- Copa Davis Clasificación Final en 2011.
- Campeonato del Mundo de Snowboard en 2011.
- Campeonato de Europa de Hípica (Sato de Obstáculos) en 2011.
- Campeonato de Europa de Atletismo en 2010.

Existe por tanto una experiencia contrastada en la planificación y organización de eventos, lo que ha supuesto que todos los acontecimientos deportivos organizados generen un impacto relevante para la sociedad, tanto desde el punto de vista del fomento deportivo, como del legado en los lugares donde se han celebrado.

De este modo las infraestructuras construidas en España para la organización de estos eventos han servido además para su utilización posterior en el fomento del deporte base, para la organización de eventos regulares en diferentes deportes, así como para el disfrute del conjunto de los ciudadanos.

## **INTERNACIONALIZACIÓN ECONÓMICA A TRAVÉS DEL DEPORTE**

La organización de grandes acontecimientos deportivos lleva aparejada la contribución a diversos sectores de actividad económica, debido a las inversiones necesarias en infraestructuras y sectores relacionados. La experiencia de las empresas españolas en la organización de acontecimientos deportivos supone el desarrollo de múltiples actividades vinculadas con los mismos.

Si se toma como referencia los Juegos Olímpicos, el gasto directo en la organización en los últimos 20 años (desde Barcelona 92 a Londres 12) supera en total los 8.600 millones de euros y las inversiones totales los 28.400 millones, lo que aporta una clara idea sobre el potencial económico que supone el deporte y los acontecimientos deportivos para empresas españolas de muy diferentes sectores.

España cuenta con numerosas y grandes empresas en todos los sectores relevantes a la hora de acometer la organización de grandes eventos deportivos (El economista, 2016): infraestructuras, hostelería, seguridad, etc. La capacidad para la gestión de acontecimientos deportivos y la internacionalización de nuestras empresas se retroalimentan.

## **CONSTRUYENDO EL FUTBOL: EMPRESAS ESPAÑOLAS EN EL MUNDIAL BRASIL 2014**

Aunque mucho menos mediática que la participación de la Selección Española, del Real Madrid o del Barcelona en el terreno de juego, España tiene una presencia asegurada en estadios de todo el Mundo a través de sus empresas de ingeniería, construcción o energía. En el Mundial de Brasil 2014, por poner un ejemplo, empresas españolas fueron piezas clave en su ejecución (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016):

### **ESPAÑA, PRESENTE EN CADA GOL GRACIAS A “EL LEÓN DE ORO”**

Desde el punto de vista de material, la empresa familiar de Alicante “El León de Oro” fue el suministrador de las redes para las porterías del Mundial de Brasil, todas ellas fabricadas en España. La compañía alicantina vendió a la FIFA 180 juegos de redes totalmente fabricadas en nuestro país.

### **LEVANTINA RECUBRIÓ EL ARENA CORINTHIANS DE SAO PAULO**

El aspecto moderno e innovador del Arena Corinthians de Sao Paulo se debe al revestimiento cerámico suministrado por Levantina. Para recubrir el estadio, la empresa española fabricó 12.000 m2 de paneles de porcelana utilizando un material de última generación, altamente resistente a las condiciones climáticas adversas, como cambios bruscos de temperatura y humedad.

## **INDOBE MODERNIZÓ ESTADIOS Y AEROPUERTOS EN BRASIL**

Indobe, dedicada a la construcción, ingeniería, producción y suministro de materiales y sistemas de revestimiento de obras, ha sido la encargada de la ejecución del revestimiento, tanto exterior como interior, del estadio Fontenova de Salvador de Bahía. Asimismo, está presente en Brasil en importantes obras, también relacionadas con el Mundial, como fueron la modernización y ampliación de los aeropuertos de Brasilia y Natal.

## **LA ESPAÑOLA @INGETEAM ILUMINÓ MARACANÁ**

Los estadios de Maracanã, Mineirão y la Arena Pernambuco cuentan con tecnología española a través de los inversores para instalaciones fotovoltaicas de la empresa Ingeteam. Estos tres estadios, escenario de los principales encuentros del Mundial de Fútbol, están iluminados de una forma más económica y sostenible gracias a la tecnología de la multinacional española. De los tres, destaca el mítico Maracanã de Rio de Janeiro, donde se desarrolló el proyecto “Maracanã Solar” que consistió en la instalación de un anillo fotovoltaico sobre la estructura metálica que sustenta la nueva cobertura del estadio.

## **EL TURISMO DEPORTIVO**

Deporte y Turismo son dos actividades en pleno desarrollo en la sociedad contemporánea. Ambos sistemas, deportivo y turístico, son actividades destacadas en las prácticas de ocio de en la mayor parte de los países más avanzados. En la actualidad la fórmula que combina turismo y deporte se está constituyendo como uno de los atractivos más importantes en la nueva oferta turística, ya que es un mercado en expansión y ofrece grandes beneficios económicos a nivel local, autonómico y nacional.

Standeven y De Know relacionan turismo y deporte en función de la intencionalidad y del tiempo invertido en la actividad durante el periodo vacacional. Desde este enfoque, surgen dos conceptos: deporte en vacaciones y vacaciones deportivas (Standeven & De Know, 1998).

En el concepto deporte en vacaciones se distinguen a su vez dos alternativas distintas: puede ser utilizado como complemento u ocasionalmente. En el primer caso, la finalidad del turista es dedicar parte de sus vacaciones a alguna actividad física, pero no es la función principal de éstas, sino un complemento deportivo de la oferta turística. En el segundo caso, el turista no tiene prevista con anterioridad la práctica de algún deporte, ni interviene en la elección del destino turístico la oferta deportiva, si bien durante su estancia practica deporte de manera ocasional.



A su vez, las vacaciones deportivas ofrecen distintas alternativas, ya que éstas pueden ser:

- Deportivas puras activas: la intencionalidad e inversión temporal del turista en actividades deportivas es el motivo fundamental de su desplazamiento.
- Deportivas puras pasivas: la finalidad de este tipo de vacaciones es la asistencia a un evento deportivo, entendido éste como espectáculo.

¿Pero qué se entiende por turismo deportivo?

Generalmente se entiende por turismo deportivo, aquella actividad turística cuya finalidad puede ser doble:

- a. Buscar lugares donde practicar un deporte concreto.
- b. Concertar viajes para asistir como espectadores a grandes acontecimientos o eventos deportivos (Blanco, 2015).

Surgen así dos tipos o enfoques principales dentro del Turismo Deportivo:

- Aquellos que les gusta viajar para ser parte de eventos deportivos como espectador (Turismo Deportivo Pasivo).
- El que está dispuesto a practicar un deporte en un destino determinado (Turismo Deportivo Activo).

### **EL TURISMO DEPORTIVO PASIVO**

Está enfocado exclusivamente en la apreciación de un evento deportivo en un determinado destino (centro, estadio, etc.). Es decir, los turistas (generalmente una importante cantidad) viajan solamente para apreciar las competiciones de dicho evento.

Es un turismo no activo, que se corresponde con la tendencia a “ver deporte” y es generado alrededor del deporte profesional y espectáculo, donde el turista es mero espectador del espectáculo deportivo que ofrecen grandes acontecimientos y eventos deportivos (Blanco, 2015).

## **EL TURISMO DEPORTIVO ACTIVO**

En esta segunda modalidad, es el deporte propiamente dicho el que motiva los viajes de los turistas o visitantes a un determinado destino en el que encontrarán todas las condiciones y facilidades, tanto para apreciar como practicar su deporte favorito, en un escenario distinto al usual, con novedades y características ideales para dicho deporte.

En él la prioridad del viaje es que el visitante se involucre directamente en la práctica de un deporte, ya sea de tipo competitivo, recreativo, de aprendizaje o de iniciación.

Los participantes de este tipo de turismo buscan desarrollar sus habilidades deportivas, competitivas, experimentar en persona deportes específicos en determinados destinos o centros deportivos, desarrollar un sentido de identidad deportiva personal o identificar una tendencia cultural deportiva (Blanco, 2015).

En este tipo de turismo la actividad deportiva y recreativa constituye una parte fundamental, pues, cada vez más, el turista desea participar activamente en sus vacaciones. Así es posible reunir a cientos y miles de turistas participando en deportes recreativos y de aventura. Gran parte de las demandas actuales de servicios turísticos, van dirigidas no al tipo de turismo de ver deporte, sino a esa participación activa donde la actividad física recreativa puede convertirse en el gran motivador y aliciente turístico.

Aquí en España, el deporte potencia su fortaleza con sencillez, con una nueva generación de jóvenes que salieron de sus casas para formarse y triunfar. Los ejemplos más evidentes se encuentran en los futbolistas que juegan en otras ligas, jugadores de baloncesto fichados por la NBA, pilotos que ganan mundiales de Fórmula 1 o de MotoGP de los que ya se ha hablado en esta Memoria.

Si España gana en el terreno de juego, también lo hace organizando eventos. Hubo un antes y un después de los Juegos Olímpicos de Barcelona 92, que también cambiaron el futuro de la ciudad, ya que desde entonces no sólo recibe turismo en verano sino que lo hace durante todo el año.

Esa fue una de las conclusiones de la mesa redonda “La influencia del Deporte en la Marca España”, que se celebró en Madrid en la Casa de ABC (abc, 2013). Según el presidente del Consejo Superior de Deportes, Miguel Cardenal, los deportistas españoles son los grandes embajadores de nuestro país, lo cual influye en el turismo. “El 16% de los turistas que vienen a visitar España lo hacen por nuestro deporte”, afirmó Cardenal (Ortiz, 2013).

De hecho, las entradas de turistas internacionales para realizar actividades vinculadas al deporte superaron los nueve millones en 2011, casi dos millones más que un año antes y el 16% del total de las visitas de los viajeros extranjeros, que generaron unos ingresos de casi diez mil millones de euros, el 18,4% del total, con un gasto medio de 1.075 euros (Subdirección General de Estadística y Estudios, 2013).

Sin lugar a dudas España es una potencia turística de primer orden. El turismo deportivo es uno de los muchos atractivos de España, una de las dimensiones de su oferta turística que se retroalimenta con las demás. Con 65 millones de visitantes, España fue el tercer país del mundo que más turistas recibió en 2014 (Delgado, 2015). También, el segundo país por ingresos turísticos por detrás de Estados Unidos y por delante de Francia, Italia, China y Alemania.

Además, España es el segundo país del mundo con una mejor marca en el sector turístico, sólo por detrás de EE.UU., según la clasificación anual elaborada por Bloom Consulting (Consulting, Bloom, 2015).

Una parte importante de la oferta turística española es el turismo deportivo. España tiene las condiciones naturales, por su geografía y su clima, para brindar al visitante un amplísimo abanico de oportunidades para la práctica deportiva. Es el segundo país de Europa por superficie de espacios naturales, con catorce Parques Nacionales, ciento veintiséis Parques Naturales y más de 2.000 km de Vías Verdes para la práctica del senderismo. Y, además, tiene el mayor número de playas azules del hemisferio norte: quinientas once, a la cabeza de los treinta y tres países que participan en este programa, y ondea noventa y dos banderas azules en puertos deportivos (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016).

Por este motivo, así como por sus magníficas infraestructuras deportivas, en España se pueden practicar con total garantía casi todos los deportes. Muchos deportistas de elite de otros países incluyen estancias en España en sus planes de entrenamiento. Los Centros de Alto Rendimiento y otras instalaciones en el arco mediterráneo y en los archipiélagos, son referencia para los deportistas de alto nivel de todo el mundo. Entre los sectores más atractivos se encuentran: los deportes náuticos, el golf, los deportes de invierno, el senderismo, cicloturismo y turismo ecuestre y el turismo de aventura.

Pero además de la práctica deportiva, España ofrece al turista la posibilidad de asistir a acontecimientos deportivos de primera magnitud. Las competiciones deportivas españolas y la celebración en España de torneos europeos e internacionales atrajeron en 2014 a 2 millones de turistas (Subdirección General de Estadística y Estudios, 2015).

La oferta turística deportiva y la oferta turística general españolas se retroalimentan claramente. Si muchos turistas escogen España para esquiar, practicar el golf o hacer senderismo es por su red hotelera de primer nivel, por su gastronomía mundialmente reconocida o por su rico patrimonio cultural. El deporte español es sin duda uno de los muchos elementos que en simbiosis contribuyen a realzar la destacada Marca España en materia turística.

## **DEPORTES DE INVIERNO**

Existen en España un total de 34 estaciones de esquí y montaña, de las que 28 son específicas de esquí alpino, con un dominio esquiable de 1.040 km y 5 estaciones de esquí de fondo, con 117 km de área esquiable. Tres de estas estaciones superan los 100 km de área esquiable: Formigal, Baqueira y Sierra Nevada. Esta última estación, entre los 2.100 y 3.300 m de altitud, es la situada más al sur de Europa y tiene la mayor garantía de horas de sol del continente (Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, 2016).

## **GOLF**

España goza de una clara posición de liderazgo en el mercado europeo y es el segundo país del mundo, por detrás de Estados Unidos, en recepción de turistas extranjeros que tienen como motivo principal la práctica del golf. Es uno de los deportes con más crecimiento en España en las dos últimas décadas, triplicándose el número de campos y multiplicándose casi por 18 el de golfistas federados (Parrondo, 2001).

Los campos se reparten por todo el territorio aunque siguen predominando los ubicados cerca de la costa mediterránea para que en ellos jueguen turistas europeos, sobre todo británicos. Como ventajas comparativas figuran el buen clima en general y la excelente calidad de las instalaciones de los clubs de golf y de los alojamientos, así como la oferta complementaria atractiva, de gastronomía, compras, y otras actividades.

## **TURISMO NÁUTICO**

España, con 7.900 km de costa y 4.000 km de costa interior es un destino náutico muy potente. Existen 355 marinas deportivas, con casi 130.000 amarres. Hay un buen número de puertos deportivos de gran prestigio internacional, buenas zonas de viento para la práctica de la navegación a vela y la práctica de surf, windsurf kite y pádel surf, como por ejemplo, toda la costa cantábrica y Galicia, Cádiz (Tarifa) y Fuerteventura, y excelentes fondos marinos para practicar el submarinismo, destacando Ceuta, Canarias, Baleares, Galicia, Euskadi, las islas Medas (Girona), Cabo de Palos (Murcia), Cabo de Gata (Almería), Islas Columbretes (Castellón), La Herradura (Granada), Tabarca (Alicante).

## SENDERISMO, CICLOTURISMO Y TURISMO ECUESTRE

Además de destinos ya tradicionales, para la práctica del senderismo por parte los turistas extranjeros, como podrían ser la Sierra de Tramuntana, en Mallorca, o la isla de La Palma, España cuenta con más de 2.000 km de Vías Verdes, con un total de 100 itinerarios adaptados para la práctica del senderismo y el cicloturismo sobre antiguos trazados de ferrocarril. Alguno de estos itinerarios supera los cien kilómetros de longitud.

Además, existe un programa del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, denominado Caminos Naturales (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España, 2016), que mantiene una extensa red y supone una magnífica oferta para el turismo procedente sobre todo de países europeos. En España existen multitud de rutas avaladas por la Red Europea de Turismo Equestre (EQUESTUR), que permiten descubrir a caballo los lugares más bellos e inhóspitos de muchas zonas de España y durante cualquier época del año. Las rutas ecuestres más relevantes se encuentran en provincias como Badajoz, Ávila, Barcelona y Menorca.

En las siguientes gráficas se ofrece información relativa a los viajes realizados por los residentes en España que, según la opinión manifestada por los que realizaron el viaje, fueron iniciados principalmente por motivos vinculados al deporte (en miles).

La información se complementa con indicadores de los viajes en los que se realizan actividades vinculadas al deporte, sea cual sea el motivo principal por el que se viaja, tanto para los viajes realizados por los residentes en España como para las entradas de turistas internacionales.

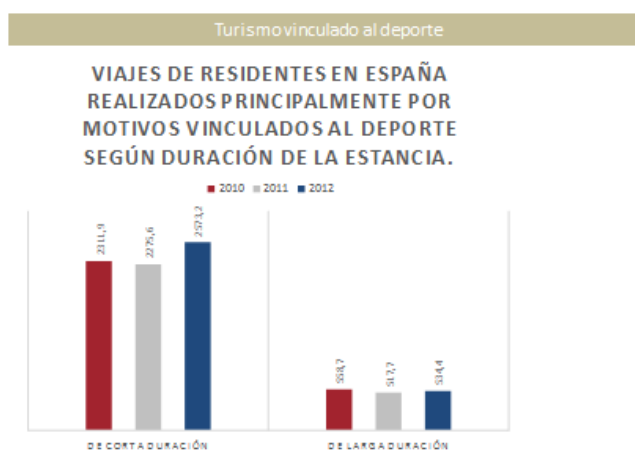


Tabla 24. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Turismo vinculado al deporte. Recuperado de: <http://publicacionesoficiales.boe.es>

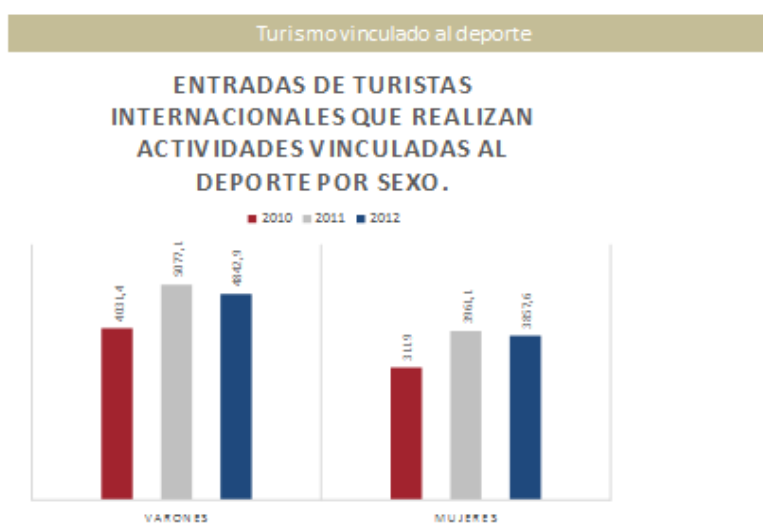


Tabla 25. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Turismo vinculado al deporte (2). Recuperado de: <http://publicacionesoficiales.boe.es>

En definitiva, el deporte es un instrumento único para la proyección de la marca país y para el fomento de las relaciones internacionales. En el caso español, el deporte lleva años mostrando un éxito muy relevante, tanto desde el punto de vista de los resultados y consecución de campeonatos, como por los valores que transmite.

El deporte es una referencia para advertir que en España, a partir del seguimiento a la actividad deportiva, se construye todo un imaginario que pretende ser aprehendido por muchos visitantes. Visitar los estadios de fútbol más representativos es uno de los muchos itinerarios seleccionados por los turistas que llegan a nuestro país. El deporte es un núcleo que arrastra la dinamización económica.

En muchas ocasiones a nuestros deportistas se les mitifica en el exterior, y gran cantidad de seguidores del deporte pueden llegar a España con la idea de conocer el país de Rafael Nadal, Iker Casillas, Xavi, Iniesta, los Gasol o Fernando Alonso, o con la idea de aprovechar algún enfrentamiento internacional clasificatorio para grandes eventos originan que diversos extranjeros aprovechen que su selección se desplaza a España para acompañarla y con la excusa aprovechar para visitar un país que resulta puntero como semillero de deportistas (Cardenal, 2012).



## **EL FÚTBOL Y SU POSICIONAMIENTO EN LA SOCIEDAD ESPAÑOLA ACTUAL: LA EUROCOPA 2008 Y SUS CONSECUENCIAS EN LA IDENTIDAD NACIONAL**

Aunque dicen que el atletismo es el rey de los deportes, todos damos por hecho que el fútbol es el deporte rey. Según datos de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), el 4% de la población mundial practica activamente fútbol (Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol, 2005).

Este porcentaje sólo considera a los inscritos en alguna federación amateur o profesional (incluidos árbitros), pero si sumamos a los jugadores retirados, aficionados, periodistas, empleados, doctores, dirigentes, grandes compañías de ropa deportiva, de bebidas, etc., el porcentaje es mucho mayor.

La FIFA es la organización mundial con más asociaciones nacionales adheridas, superando a Naciones Unidas quien logra congrega a 192 naciones, mientras que FIFA a 207, sesenta de ellas asociadas en los últimos 30 años.

El país llamado “fútbol” tendría la quinta mayor población del planeta (240 millones de jugadores) en los 1,5 millones de equipos afiliados por vía directa o indirecta a la FIFA. Sus sorprendentes números, lo convierten en la economía número 17 del mundo con un PIB de 500 mil millones de dólares, es 14 veces el PBI del Ecuador, cuatro veces y media que el PBI de Chile, 2 veces y media el de Argentina y para tener otra idea contundente de lo que representa el fútbol, solo 25 países del mundo producen anualmente un PIB mayor al que genera el fútbol que es de 500 mil millones (Rico, 2006).

Traducido en datos, sería cinco veces la población de España. El fútbol es algo que nos une en todo el mundo por encima de razas, religiones o clases sociales. Sólo se necesitan dos piedras que hagan de porterías y un balón para empezar un partido. Pero, además, el fútbol es mucho más que economía y dinero. Es un claro elemento vertebrador de la sociedad española. Y el fútbol, en estado puro, aún más. La Eurocopa de 2008, en la que la selección española consiguió el título, llenó de banderas de España los balcones de las casas.

Ese verano de 2008 fue presentado como el último paso en la normalización, en términos futbolísticos, de la selección española. Pero además, significó la aceptación del nacionalismo español tanto a nivel discursivo como simbólico. La “narrativa del éxito” era fundamentalmente un discurso patriótico que celebraba los éxitos del equipo nacional.



El estallido patriótico no fue una simple creación periodística. Decenas de miles de personas tiñeron de rojo las calles más céntricas de sus ciudades. Las casas se engalanaban con la bandera patria. Las victorias de la selección se fueron convirtiendo, paulatinamente, en fiestas callejeras. Y surgió la canción con el estribillo “yo soy español, español”, algo hasta la fecha impensable. Los sociólogos, como Diana Plaza Martín, han llamado a este proceso “re-significación de los estandartes nacionales” (Martín D. P., 2009).

Y, si en las décadas anteriores la bandera de España aún tenía connotaciones políticas con un trasfondo franquista, una Eurocopa de fútbol transformó en el inconsciente colectivo ese pensamiento en un sentimiento patrio de amor a un país, a una selección y a una bandera (Quiroga, 2014).

Como destaca Irene Plaza Martín en su artículo “Podemos y queremos. La construcción discursiva de la nación durante el fenómeno Eurocopa 2008 en España”, “se tomará a modo de ejemplo el discurso construido y difundido fundamentalmente a través de los medios de comunicación tras la celebración y victoria en la Eurocopa 2008, centrándose en el proceso de re-significación que sufrieron en ese momento preciso los símbolos nacionales, así como en las causas que lo posibilitaron”.

Para Irene Plaza “esa lógica en España estuvo marcada fundamentalmente en relación con este discurso por las fracturas políticas y territoriales históricas. Es decir, que se postula que el discurso generado por la casi totalidad de los medios españoles en torno a este fenómeno tiene su base, su sedimentación previa, en la casi totalidad de la sociedad española, quién por sus antecedentes históricos ha mostrado problemas en la construcción de la identidad nacional, o más específicamente, en la significación de los símbolos nacionales como la bandera o el himno”.

En este caso, reivindicar el símbolo “España” como positivo, resignificar la bandera nacional despojándola de sus connotaciones franquistas en un contexto en el que “español” puede emplearse como insulto, así como España puede verse sustituido por “Estado Español” con el objetivo de no reconocer el carácter nacional de ésta, no es algo sencillo y, sobre todo, no es algo que se pueda hacer fácilmente desde otros discursos públicos como el de los políticos, siempre y cuando estos no se refieran a la selección española de fútbol.

A esa razón obedece que la construcción de la nación pareciera más fácil cuando se hace desde un elemento al que se le atribuyen cualidades bonhómicas. ¿Qué hay de perverso o de engañoso en un gol de la Selección, en el esfuerzo de esos once jugadores vestidos con la camiseta de la selección española agradeciendo a TODOS los españoles el esfuerzo y dedicándoles la victoria?

A priori pareciera que poco o nada, “son deportistas, gente sana de valores como la igualdad, el juego limpio, el trabajo en equipo, el esfuerzo. Ellos están demasiado lejos de los intereses de la clase política, son puros, limpios, lo único que les importa es representar a su país, defender la camiseta. Representación que es potenciada por la cobertura de los medios de comunicación durante eventos deportivos como el considerado en este texto” (Quiroga, 2014).

Dos años después se fue un paso más lejos: España se proclamó campeona del mundo en Sudáfrica 2010 y el fenómeno de unión país-selección fue imparable. Deporte e identidad son dos términos que se asocian habitualmente por el carácter universal que ha adquirido el primero y el consiguiente escenario de actuación que ha habilitado para el segundo.

La sociología del deporte ha avanzado con el paso de los años en consonancia al fenómeno expansivo en el que se ha convertido la práctica deportiva y, en especial, sus competiciones. Los campeonatos internacionales y continentales permiten a las naciones enfrentar su poderío en un escenario deportivo a la par que social en el que cada comunidad de individuos trata de ensalzar las peculiaridades de su marco físico y territorial, pero también simbólico: su nación.

Sin embargo, en España, al igual que en otros países de pasado dictatorial, el concepto de nación durante algunos años posteriores a la muerte de Franco, fue concebido por muchos españoles como un término aún ligado al sistema político dictatorial sobre el que se había exacerbado (Alcalá & Artero, 2010).

Las banderas se reservaban para actos oficiales y la gran mayoría de los medios de comunicación utilizaban ‘España’ o ‘el país’ para evitar hablar de ‘estado’ o ‘nación’ en sus informaciones. Pero, desde finales del siglo XX, el fútbol, como deporte mayoritario en España, camina independiente del marco político.

El fútbol se ha convertido en espectáculo social de identificación colectiva carente de la influencia de otros estamentos de la sociedad y alejado principalmente de toda ideología política. El efecto de la selección española en el Mundial de Sudáfrica de 2010 es un caso paradigmático de esa identificación social masiva.

Los partidos se vieron como gestas y los jugadores como héroes del país. Los medios de comunicación olvidaron las connotaciones políticas anteriores y se volcaron en potenciar el sentimiento común que identificaba a la sociedad española. El contexto de crisis económica en el que España aparecía debilitada frente a Europa y el resto de mercados supuso un aliciente más para alimentar el nacionalismo creciente en torno a los logros de la selección.

España se mostró al mundo a través del fútbol. Las victorias de ‘La Roja’ hicieron crecer el sentimiento de identidad nacional y los españoles decidieron, ya definitivamente, seguir el camino de 2008 y lucir las banderas españolas por las calles como símbolo del orgullo colectivo del país (Alcalá & Artero, 2010).

Otro ejemplo podría ser que, si bien se percibe como lícito, incluso saludable y deseable que “la prensa discrepe de la actuación del gobierno de turno, no pasa lo mismo cuando se informa acerca de la selección nacional de fútbol. En este caso no hay que confundir el que la prensa sea pesimista con el resultado en competición de su selección (como sucedió en España durante el período previo a la Eurocopa), a que se cuestione el deber de tener que defender o poner en alza la importancia que para el país tiene este evento y, por tanto, sumar a la función de informar la de alentar, el ser un hincha más” (Quiroga, 2014).

La segunda cualidad que postula al discurso en torno a la selección nacional como un magnífico catalizador de identidad nacional es la capacidad del discurso futbolístico de conformarse como un espacio simbólico en el que se permite otro tipo de actuaciones que no lo están fuera de él.

Es decir, que tendríamos en el fútbol la demarcación de un espacio simbólico particular en el que algunas de las acciones consideradas como transgresoras en el ámbito público serían legítimas. Directamente relacionado con la información mediática se podría hacer la comparación entre la cobertura de la entrada a la Unión Europea, lo cual podría ser visto por muchos como un éxito nacional, y la victoria en la Eurocopa y el Mundial.

Una clara diferencia es que en la primera estaría completamente fuera de lugar el gritar “¡Viva España!”, mientras que en la otra el mismo grito se considera algo normal, incluso necesario y/u obligatorio. Asimismo, se podría considerar de la misma manera la actuación de los miembros de la Casa Real durante los partidos de la Eurocopa y el Mundial a los que asistieron tanto los Reyes como los Príncipes de Asturias.

A través de la señal de televisión se pudo observar como estos actuaban como cualquier aficionado, saltando, gritando, abrazándose, así como realizaban sus declaraciones al final del encuentro en tono desenfadado y con un lenguaje más coloquial del habitual. Este modo de acción, el cual les está completamente vedado en cualquier otro acto público al que acudan en tanto miembros de la Casa Real, dentro del fenómeno social Eurocopa y del Mundial, del espacio simbólico del discurso futbolístico, es considerado como normal, al fin y al cabo ellos son un español más, o eso es lo que discursivamente los medios de comunicación nos mostraban.

Pero, al margen de cuestiones sociológicas o de identidad, el fútbol en términos económicos en España, al igual que en la mayor parte del mundo, tiene una importancia capital.

Según el estudio "Impacto socio-económico del fútbol profesional en España" elaborado por KPMG (KPMG, 2015), el fútbol posibilita la creación de 140.000 puestos de trabajo a jornada completa, de los cuales más del 47% se generan de forma directa. Dicho informe recalca que, en términos recaudatorios, "el fútbol profesional produjo unos ingresos fiscales de 2.896M de euros en 2013".

El **fútbol profesional** en España generó en 2013 un Valor Añadido Bruto (VAB) de más de 7.600M de euros, lo que supuso un 0,75% del PIB español. Esta contribución al PIB ha experimentado una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR, por sus siglas en inglés) del 2,7% desde 2011 (KPMG, 2015).

Ésta es una de las principales conclusiones de dicho estudio elaborado a partir del análisis de los efectos directos, indirectos e inducidos producidos como consecuencia de la actividad del fútbol profesional en España y a partir de una encuesta realizada en 2014 a la población española en relación con sus hábitos vinculados al deporte.

Si nos centramos en el impacto directo del fútbol profesional en el PIB, "éste ascendió a más de 3.600 millones de euros en la temporada 2012/2013, de los cuales más del 75% fueron resultado del gasto de los aficionados y un 16% aproximadamente correspondió a los ingresos de los clubes en concepto de publicidad y venta de merchandising entre otros" (KPMG, 2015).

Otro dato destacable es que los aficionados gastaron un total de 2.802M de euros en ese mismo año, de los cuales 923 millones de euros se destinaron a quinielas y apuestas online, casi 600 millones a taquillas, competiciones, cuotas de socios y abonados, y hasta 515 millones de euros a suscripciones a canales de televisión de pago, entre otros.

Los clubes de fútbol profesional alcanzaron los 246 millones de euros a través del gasto de los aficionados en taquillas y competiciones, siendo los clubes de Primera División los que superaron el 95% de los ingresos por este concepto. En cuanto a los ingresos por cuotas de socios y abonados, los clubes obtuvieron 348 millones de euros en la temporada 2012/13, de los cuales 330M procedieron de los de Primera División.

El resto del gasto directo, 860 millones de euros, “fue realizado por las empresas, sin intervención de los clubes, para potenciar sus estrategias de marketing asociadas al fútbol profesional de Primera y Segunda División, registrando una inversión publicitaria de 290 millones de euros en los medios de comunicación” (KPMG, 2015).

Por tanto es obvia la importancia del fútbol a la riqueza económica del país ya que, además de contribuir en un 0,75% al PIB del país, el fútbol profesional supone “un yacimiento de empleo para la población española, ya que generó más de 140.000 empleos a tiempo completo en 2013, de los cuales, más de 66.000 fueron de forma directa, 60.000 de forma indirecta y más de 17.000 inducidos” (KPMG, 2015).

En términos de recaudación impositiva, la actividad futbolística permitió a las Administraciones Públicas “generar unos ingresos de un total de 2.896 millones de euros durante 2013, es decir, un 38,8% del impacto total generado sobre el PIB español. El 36% de esta recaudación correspondió al IVA (1.053 millones de euros), el 25% a la Seguridad Social (723 millones de euros), el 20% al Impuesto sobre Sociedades (592M de euros), el 14% al IRPF (415M de euros) y un 4% como consecuencia de los Impuestos Especiales (113M de euros)”.

## **Las claves del éxito del fútbol español en el siglo XXI**

El fútbol en España ha desplazado en buena medida a las creencias colectivas: los futbolistas encarnan los roles de los dioses y héroes de la tradición pagana (reutilizados por la imaginaria católica). Hoy en día, un futbolista español es muchísimo más reconocido internacionalmente que cualquier de nuestros mejores científicos (Gutiérrez, Barredo Ibáñez , & Oller Alonso , 2013).

Y es que dos Eurocopas seguidas (2008 y 2012) y un Mundial (2010) hicieron de la selección española de fútbol la mejor de todos los tiempos. O, al menos, la única en enlazar tres campeonatos seguidos desde el nacimiento del fútbol. Las victorias de los Xavi, Puyol, Fernando Torres, Iker Casillas, Iniesta y compañía no tienen parangón en el fútbol mundial.

Además, las actuaciones de los equipos españoles en las competiciones europeas, léase Champions League, Europa League y Supercopa de Europa, con los continuos triunfos del Real Madrid, Barcelona, Atlético de Madrid y Sevilla, hacen que Europa mire con envidia al fútbol ibérico.

Y es que España ha ganado el 70% de las finales jugadas entre la Liga de Campeones y la Europa League desde la temporada 1999/2000 (14 triunfos de 20 posibles). Los representantes de LaLiga son también los que más ganan en las dos competiciones: se llevan la victoria en un 67% de los partidos (Comunicae, 2015).

Los equipos españoles han fortalecido aún más su reinado en Europa tras el triunfo del Barça en la Champions League de la temporada 2014/15 (2-1 al Juventus de Turín), del Real Madrid ante el Atlético de Madrid en la 2015/16 y del Sevilla en la Europa League en esa misma temporada. El ratio de victorias en las finales que han disputado los representantes de LaLiga en lo que va de siglo supera con creces al de las principales competiciones del continente.

Su más directo competidor en número de finales, Inglaterra, solo ha conseguido el triunfo en un 38% de las ocasiones (5 títulos de 13 disputados), mientras que los equipos alemanes, con un total de 8 finales jugadas, apenas han podido salir victoriosos en 2 de ellas. La peor parada es Francia, con dos finales jugadas (una en Champions y otra en la Europa League) y dos derrotas (Comunicae, 2015).

Con la derrota del Juventus en la final de la Champions League 2014/15 contra el Barcelona, los equipos italianos ven mermado su rendimiento en las finales europeas a un 50% de éxito, pero en solo 6 finales disputadas, frente a las 20 de España.

Y no solo en las finales. Los equipos españoles también han mostrado su elevado rendimiento en el global de partidos disputados en Europa en esta última temporada. Con un 67% de ratio en victorias, los representantes de la Liga se sitúan en primera posición a gran distancia de los equipos alemanes (54%) e ingleses (53%). También son los que menos pierden, en solo un 18% de los partidos, empatados por los italianos, y muy por debajo de ingleses (26%) y alemanes (28%) (EFE, 2015).

¿Pero, cuáles son las claves del éxito del fútbol español?

Una de las claves del éxito del fútbol español hay que buscarlo en la base: en la alimentación de sus habitantes. Pese a que los datos en obesidad infantil son alarmantes en España, no podemos obviar que en las últimas décadas ha cambiado drásticamente y las nuevas generaciones están mucho mejor alimentadas. La anterior generación sufrió la postguerra española y, en esa etapa clave como es la infancia y la adolescencia, no tuvieron las mejores condiciones. Es decir, los chicos que se deciden por el deporte y por la vida sana y saludable están mejor preparados físicamente que sus antecesores.

De hecho, la población española ha dejado de ser la más bajita de Europa y, en apenas 20 años, se ha equiparado en altura a británicos, franceses e incluso norteamericanos. Un amplio estudio sobre las dimensiones anatómicas de 32.000 personas de hasta 18 años (15.457 mujeres y 16.607 hombres), realizado en hospitales de Bilbao, Zaragoza, Andalucía y Cataluña entre el 2000 y el 2005, demostró que la altura de los varones ha aumentado, como media, entre 1,4 y 3,4 centímetros desde 1988, y que las mujeres han crecido entre 2,6 y 4,2 centímetros (Carrascosa, 2008).

"Los hombres españoles miden de media 1,77 metros y las mujeres, 1,64 metros, una altura semejante a la de la población de Italia, Francia y EEUU, aunque inferior a la de los holandeses, que son los más altos del mundo", explicó el doctor Antonio Carrascosa, responsable de Pediatría en el Hospital del Valle de Hebrón, de Barcelona, y coordinador del estudio (Carrascosa, 2008).

El pero lo tenemos en el índice de masa corporal (IMC) de los españoles de sexo masculino, que ha avanzado tres puntos en los últimos 20 años, triplicando el porcentaje de hombres afectados por sobrepeso, añade Carrascosa. Así, el IMC (peso dividido por la altura al cuadrado) de los varones es del 23,6, como media, es cuatro décimas superior al de los alemanes y mayor que el de ingleses, franceses u holandeses.

No ha ocurrido así con las mujeres españolas que, aunque han ganado en altura, mantienen un IMC del 21,4, inferior al de las inglesas, suecas u holandesas, y a gran distancia del de las estadounidenses, que es del 25,5. "Las chicas españolas se ocupan mucho más de su imagen corporal que los hombres, y se alimentan mejor" (Carrascosa, 2008).

Sin embargo, esto no resta un ápice a la idea clara de que los jóvenes deportistas españoles del siglo XXI están mucho mejor alimentados que la anterior generación, lo que se traduce en más posibilidades de éxitos.

Por otro lado, gracias a la tecnología y la medicina, se han elaborado perfiles de estándares sobre salud, crecimiento y estado físico de las personas que realizan la práctica del fútbol de alto rendimiento (Gastelum, 2016). Con estas pautas, se puede modelar al futuro futbolista y también obtener su máximo rendimiento. Esto es posible gracias a ciertas evoluciones y mediciones netamente científicas (Occhionero, 2012).

Mediante dichos estudios científicos y junto a todos los aparatos tecnológicos existentes se ha llegado a conclusiones como:

Gracias a los avances en medicina deportiva, en España se puede llevar un control de la composición corporal con todas las características biológicas de un futbolista. Las 10000 horas de entrenamiento de calidad para llegar a la excelencia en lo entrenado son monitorizadas y controladas en beneficio del futbolista (Ericsson, Charness, Feltovich, & Hoffman, 2006).

Así mismo gracias a las investigaciones científicas se ha llegado a descubrir que el gen ACTN3 es el que ayuda a sintetizar una proteína en los músculos que es importante para la contracción muscular y que la combinación genética RR es la más apropiada para destacar en el fútbol (Escudero, 2013).

También al conocer la composición científica de los alimentos y cómo reacciona bioquímicamente con el cuerpo humano, los nutricionistas han logrado desarrollar dietas adecuadas para las metas específicas de los atletas, la nutrición de alta tecnología ha logrado que las compañías fabriquen alimentos, bebidas y suplementos energéticos para los atletas.

Otro estudio, esta vez de la Universidad de Birmingham, recogido por la BBC, atestigua que los horarios en que se disputan los partidos de Champions League benefician a los jugadores que militan en equipos de la Liga española. La clave está en los hábitos de sueño de cada uno de los jugadores (Ecodiario, 2015).

El estudio determina que el rendimiento puede verse afectado hasta en un 26% en función de la hora del día en que se practique la actividad deportiva. Y aquí se ven favorecidos los equipos españoles, ya que sus franjas horarias de juego son similares a las de Champions. O al menos quedan más cercanas.

Mientras que los horarios de otros países como Alemania (que juega casi el grueso de su jornada a las 15:30) e Inglaterra (que juega buena parte de sus partidos a las 16:00) se quedan en pocas horas después de la sobremesa, en España se alarga hasta la tarde-noche o incluso la noche. El reloj biológico tiene mucho que ver en todo esto. Acostumbrados a un ritmo de vida en el que se comienza a 'funcionar' bastante temprano, los jugadores de otros países se ven compitiendo en horarios tardíos, con una pérdida del rendimiento. Las mayores diferencias pueden ser de hasta el 26% (Ecodiario, 2015).



El investigador principal, Roland Brandstaetter, aseguró que el impacto de un 1% podría significar la distancia entre la medalla y el cuarto puesto de otro deporte cualquiera, con el fin de ejemplificar lo que se puede llegar a perder por estas diferencias que implican rasgos culturales y sociales (Brandstaetter & Facer-Childs, 2015).

## **TECNOLOGÍA APLICADA AL FÚTBOL**

En España se ha puesto de moda la tecnología aplicada al fútbol. De hecho, todos, absolutamente todos los equipos de Primera y Segunda División cuentan con un programa tecnológico en el que quedan guardados todos los datos de un partido de fútbol: se hace un seguimiento exhaustivo gracias a la colocación de cámaras de televisión por todos los estadios y se mide todo; los kilómetros que ha recorrido cada jugador, los pases que da bien y los que da mal, la posesión de cada equipo, quién ha dejado de marcar a un delantero en una jugada, los puntos fuertes de cada rival: si centra bien con la pierna izquierda, con la derecha, si remata de cabeza, el lado que eligen los tiradores de penaltis etc.

Cada jugador tiene, en cada partido, toda la información del rival con el que se va a enfrentar en el terreno de juego. Existen muchos programas en la red que ofrecen variedad de utilidades para las personas relacionadas directamente con el fútbol, muchos de estos gratuitos y otros con costos variados pero estos, a la larga, los podemos ver como una inversión que facilitara el trabajo de las personas que lo utilicen.

Por otro lado, cada entrenador utiliza los métodos de enseñanza que cree más convenientes para formar a los jugadores que tiene a su cargo. Sin embargo, la elección de estos métodos se ve muchas veces condicionada por el club en el que trabaja o por las características de sus jugadores, así como por otros aspectos como las instalaciones o los recursos humanos y materiales de los que dispone (Pascual Verdú, Alzamora Damiano, Martínez Carbonell, & Pérez Turpin, 2015).

Los programas tecnológicos van desde los más simples a los más complejos; de los que crean ejercicios a los que crean sesiones de entrenamiento, aquellos que se utilizan para analizar a un rival mediante vídeos, aquellos que elaboran tácticas mediante pautas elaboradas por el técnico, o las que guardan información de la más completa de nuestro equipo o del rival y así muchas otras opciones y usos que les podemos dar según nuestra necesidad, por la cual como mencione anteriormente estos programas se vuelven herramientas básicas para ayudar al progreso del equipo del cual somos los encargados.

Como detalla Oscar M. de Quel en su blog “Lucha por tus sueños” (Quel, 2016), de entre los muchos programas tecnológicos avanzados de fútbol que existen, hay dos claros ejemplos:

El "Mourinho tactical board" recoge toda la información del equipo y del rival en un ordenador o incluso en un móvil. El portugués José Mourinho pidió su creación puesto que quería un nuevo programa de táctica hecho a su medida.

“La información que se utiliza en el programa se debe introducir previamente. Se puede utilizar en cualquier ordenador pero también en algunos dispositivos móviles de última generación. La principal ventaja es el tiempo de respuesta. En un click el usuario dispone de toda la información del equipo rival, jugador por jugador, del posicionamiento y de los movimientos de ataque y defensa, de las jugadas a balón parado del oponente o de las propias. Y todo esto en una tableta o un PC pequeño”.

Por su parte, el programa “Global coach” tiene entre sus principales características las siguientes (Quel, 2016):

Análisis de formaciones, sistemas, esquemas y variaciones de un partido de fútbol, pudiendo exportar imágenes y animando todos los movimientos que se deseen.

Gestión de equipos, con la posibilidad de crear infinitud de ellos con todos sus jugadores y pudiendo detallar las principales características de cada uno de ellos.

Uso de pizarra para reuniones, dirección técnica, explicaciones con la posibilidad de animar todo tipo de acciones, pintar y dibujar sobre la variedad de superficies a elegir, demostraciones de acciones y ejercicios.

Gestionar las imágenes y animaciones creadas en diferentes secciones para su posterior facilidad de uso.

Creación de ejercicios de entrenamiento con todo tipo de detalles y anotaciones, almacenándolas para su posterior uso.

Creación de sesiones de entrenamiento a partir de las acciones, tareas y ejercicios que previamente se han creado, pudiendo almacenarlas para conocer en todo momento lo que se ha realizado dentro de ellas.

En los tiempos actuales modernos, el análisis audiovisual es primordial.

Una vez conseguidos los datos hay que analizarlos y transmitirle al jugador todo lo que necesita saber. La pregunta es ¿Cómo? En “La casa del entrenador de fútbol” dan la respuesta a estas preguntas (Benavides, 2014).

### **¿QUÉ SE ANALIZA?**

“Por norma lo que primero debemos analizar es el comportamiento de nuestro equipo el día del partido, el trabajo de la semana se intentará ver reflejado ese día, y de no ser así se debería intentar averiguar por qué las cosas no han salido como debieran” (Benavides, 2014).

A partir de aquí puedes analizar al rival, sus jugadores, sus comportamientos (que al final son los que condicionan al equipo), luego se sigue con un análisis más exhaustivo como ver el trabajo de una línea en concreto, de un jugador específico tanto del rival como del propio equipo.

### **¿CUÁNDO Y CON QUIÉN ANALIZAR?**

Aquí cada entrenador tiene su metodología personalizada pero partiendo de la base de un equipo que trabaja cuatro días a la semana lo ideal sería lo siguiente:

Comenzar con el análisis del partido jugado (con todo el equipo).

Continuar entre semana con el análisis de alguna línea o jugador. Finalizar analizando al rival.

“Esto se puede realizar con más o menos frecuencia, es decir, el análisis del partido sólo cada 15 días, el del rival sólo cuando se juega fuera de casa...esto va al gusto de la metodología de trabajo y la forma de ser de los jugadores” (Benavides, 2014).

### **¿CÓMO ANALIZAR?**

Todo este trabajo requiere una inversión económica (que varía dependiendo del programa a utilizar) pero también de tiempo con el fin de que la información les llegue lo más masticada posible.

Una cámara de vídeo (de mayor o menor calidad) un ordenador y el programa adecuado, es lo necesario para empezar a realizar este trabajo.

Programas como Longomatch (gratuito) o NacSport (de pago) cumplen las necesidades para realizar este trabajo, pero hay muchos más como PowerDirector, VideoStat, RX, Sport Media Sistem...

Luego y dentro de las posibilidades de cada club y categoría se podrá tener esta información al instante en el descanso (muchos equipos trabajan con el programa de AMISCO que consiste en tener 8 cámaras alrededor de todo el campo recogiendo información que se puede ver al momento) o simplemente para trabajarla después en solitario y mostrarlo a lo largo de la semana (Brisach, 2013).

## **REPETICIÓN DESDE PEQUEÑOS DE UN MODELO**

“Si a un niño le enseñas el drive, también le puedes enseñar la voluntad. Día a día. La voluntad se educa. ¿Por qué la gente reacciona en las guerras de una manera determinada? Porque no le queda más remedio. Si tú vives de una manera desahogada, sin preocupaciones ni demasiado esfuerzo, es más difícil educar. Yo no empleo técnicas estrafularias. ¿Por qué el conejo es tan hábil en el campo? Porque tiene que sortear las piedras, a posibles cazadores y coge habilidad. Es decir, repite lo mismo día a día desde pequeño”. Estas palabras son de Toni Nadal, entrenador del, probablemente, mejor deportista español de todos los tiempos: Rafael Nadal (Mateo, 2014).

Extrapolado al fútbol, un claro ejemplo es la cantera del Barcelona, que le ha hecho ganar título tras título en los últimos años. Tienen un modelo, una seña de identidad, reconocible, plausible para muchos, no tanto para otros, pero nadie puede negar que está ahí. Ese modelo u otro, pero uno en definitiva, es lo que hace identificable a un club, a un equipo y a unos jugadores a lo largo de los años. Y esa es una de las claves del éxito español en el siglo XXI.

Se debe tener en cuenta que existen dos modelos/métodos diferentes de entrenamiento, según el portal de internet “la casa del entrenador del fútbol” (Nicieza, 2014).

## **MODELO O MÉTODO ANALÍTICO**

Se produce con el desarrollo, ejecución y perfeccionamiento de las diferentes acciones del juego aislándola de éste, de tal forma que tan sólo tenemos en cuenta e incidimos sobre esa acción dejando de lado otras que si existen en la competición.

Con este método conseguimos un buen desarrollo de la acción ya que se logra un mayor número de repeticiones y se consigue mejorar objetivos de forma muy concreta; sin embargo, se debe tener muy en cuenta que este tipo de método no permite medir el nivel de la acción ejecutada dentro de lo que posteriormente será la competición, ya que el resto de variables existentes en el juego real no aparecerán en este tipo de trabajos. Por ello, el nivel de trabajo de las acciones de forma aislada será bajo.

La toma de decisión desaparece y la capacidad de ejecución aumenta, ya que aumentan el número de repeticiones. Este modelo de trabajo es fundamental en los inicios de la vida del jugador como futbolista, ya que es el método ideal para el desarrollo y perfeccionamiento de todas las acciones técnicas que se utilizarán en el juego.

El modelo analítico, gana protagonismo en las edades de desarrollo, es decir, desde los 8 años hasta los 14, y a partir de aquí y de forma progresiva, pierde protagonismo (que no importancia) ya que comienza a iniciarse un modelo de trabajo más globalizado.

## **MODELO O MÉTODO GLOBALIZADO**

Desarrollo, ejecución y perfeccionamientos de todas las acciones que se presentan en el juego de forma real, es decir, con la aparición de todos los elementos que existen en el juego.

Este modelo de trabajo permite que se trabajen a la vez todos los aspectos, no solo los técnicos como en el modelo anterior, sino que también aparecen aspectos tácticos, físicos y psicológicos. Por lo tanto, aparece y se trabaja uno de los aspectos con mayor importancia dentro del fútbol actual, la toma de decisión.

Con este modelo de trabajo se pueden simular acciones muy parecidas a las que aparezcan en el juego, teniendo en cuenta que en el juego real, aparecen de forma continua situaciones nuevas.

En este modelo de trabajo, se comienza a introducir la contextualización de las acciones para ayudar al jugador a la asimilación del modelo de juego, ya que la repetición cada cierto tiempo de un determinado trabajo, también ayudará al jugador a comprender, no solo el juego, si no también nuestro modelo y estilo de juego que queramos implantar.

Este modelo de entrenamiento, aparece en las etapas de cadetes y juveniles, y debe ser la base del entrenamiento.

## **LA MEJOR FORMACIÓN DE LOS TÉCNICOS ESPAÑOLES Y SU INTERNACIONALIZACIÓN**

La mejora en la formación del técnico conlleva una mejora en el proceso de enseñanza y aprendizaje del jugador. En etapas tempranas, es fundamental esa formación por parte del técnico.

El éxito de determinadas canteras es un reflejo de ese trabajo y los éxitos de equipos españoles y también de la Selección avalan ese trabajo.

La mejor manera de rentabilizar el éxito de equipos españoles o la propia Selección es que los técnicos españoles sean reconocidos en el extranjero y salgan fuera.

Que nos sintamos ahora mismo exportadores de técnicos y de jugadores significa que estos técnicos y jugadores van a trabajar al extranjero como referentes que están intentando trasladar su conocimiento a todo el mundo (Marca. Entrenadores españoles por el mundo, 2016).

## **LA PROLIFERACIÓN DE TORNEOS INTERNACIONALES DE CATEGORÍAS INFERIORES**

En España se han puesto de moda en los últimos diez años de una manera imparable torneos nacionales e internacionales de niños entre 9 y 12 años como La Liga Promises organizado por LaLiga. En estos torneos juegan equipos de toda España y del mundo. Por tanto, los niños saben lo que es competir contra el Inter de Milán, contra el Manchester United o contra equipos brasileños, rusos, marroquí... desde pequeños.

Así, en el momento que tienen que hacerlo cuando llegan al fútbol profesional, no les pesa la presión: han convivido con esa exigencia de ganar a rivales extranjeros desde que tenían 9 años. Saben aguantar la tensión y los nervios. Estos torneos casi no se juegan en el resto de Europa y España es pionera. Pero es que además, estos partidos son televisados. Los niños se acostumbran a jugar con la televisión delante, a que sus fallos y aciertos sean vistos por millones de personas en España, les entrevistan al final del partido etc.

Por otro lado, empiezan a conocer el fútbol por dentro: a saber estar en una concentración en un hotel; a desayunar equilibrado y no, por ejemplo, chocolate, como el resto de sus amigos; se acostumbran a descansar mientras los demás están en la piscina disfrutando.

En definitiva, los españoles tienen una mayor preparación psicológica a la hora de enfrentarse a partidos con mucha importancia.

Un ejemplo claro y esclarecedor pasó en las semifinales del Mundial de 2010 en el partido entre España y Alemania. En el túnel de vestuarios antes de empezar el partido, el futbolista Xavi Hernández le dijo a su compañero Carles Puyol (con otras palabras que prefiero obviar): “tranquilos chicos, que nos lo comemos. Están asustados. Miradles a la cara, están blancos”. Al día siguiente, la prensa mundial fue unánime: “no hubo color, fue un partido entre hombres y niños” (AS. Resumen de la prensa mundial, 2010).

Pero, además de estos torneos, también son muy importantes los torneos nacionales o las ligas locales. Porque todos los sábados los chicos compiten entre ellos. Por poner un ejemplo: en categoría benjamín (edades entre los 8 y los 9 años) en Madrid, sólo en Madrid, hay 67 grupos con 13 equipos cada grupo. Es decir, 45.000 niños compitiendo y jugando todos los fines de semana, con cuatro entrenamientos a la semana (Federación de Fútbol de Madrid, 2016).

Y esto también es muy importante porque la competitividad es tan grande que saben que si faltan a un entrenamiento el sábado no jugarán. Por tanto, adquieren el hábito y la responsabilidad de no faltar nunca aunque estén cansados.

## **LAS INFRAESTRUCTURAS EN CAMPOS DE CÉSPED ARTIFICIAL**

Aquí hay que detenerse porque quizá sea una de las razones de mayor peso: la proliferación de campos de césped artificial. Desde el año 2000 al 2015 el gobierno español realizó un esfuerzo para la creación de campos de césped artificial por todos rincones de España: en Madrid, Barcelona, Valencia y también en pueblos pequeños (Real Federación Española de Fútbol y Consejo Superior de Deportes, 2012).

De hecho, hoy en día hay más de 8.000 campos de césped artificial en España. La consecuencia es clara: los niños tienen mucha más técnica, más calidad y mayor control de balón. Las nuevas generaciones tienen las instalaciones adecuadas para seguir con su avance técnico, táctico y físico.

El coste medio del campo de fútbol-11 está estimado en 526.794 euros, calculado sobre la base de un campo de 95 metros de largo por 60 de ancho. El de fútbol-7 tiene un coste medio de 221.808 euros. Estos importes incluyen el estudio geotécnico, topografía, la redacción del proyecto de ejecución, el estudio y la coordinación de la seguridad y la salud de los mismos y la ejecución material del campo (Real Federación Española de Fútbol y Consejo Superior de Deportes, 2012).

Además de todas las ventajas anteriores, con la instalación de césped artificial se protege el medio ambiente y se fomenta un consumo responsable de agua: un campo de césped artificial necesita regarse un 90% menos que uno natural, y que su rendimiento es nueve veces superior, porque admite 1.800 horas de juego al año, frente a las 200 del césped natural. Los costes de mantenimiento también son mucho menores.

La construcción de estos campos ha supuesto un incremento significativo de la práctica del fútbol, ya sea fútbol 11 o 7. Las licencias de futbolistas en la Comunidad de Madrid, por ejemplo, han aumentado en un 14% en el último lustro y se estima que han beneficiado a 500.000 futbolistas con la creación de nuevas escuelas y equipos. Es decir, esto también atrae dinero a los clubes que invierten en campos de césped: más jugadores, más dinero por las mensualidades de los futbolistas, más dinero en las cafeterías de los estadios...

## **El informe Deloitte: datos económicos que encumbran al fútbol español en Europa. El caso del Real Madrid**

El Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid se encuentran entre los clubes de fútbol con más ingresos del mundo, según el estudio Football Money League, elaborado por Deloitte, que analiza la información financiera de los clubes de fútbol correspondiente a la temporada 2014/15 (Deloitte, 2016).

El Real Madrid alcanzó durante esa temporada una facturación de 577 millones de euros. El Barcelona es segundo con 560 millones de euros y el Atlético de Madrid, por su parte se sitúa el decimoquinto con unos ingresos de 187 millones de euros, lo que demuestra la tremenda madurez del fútbol español en Europa.

El negocio de fútbol pasó de ser un negocio deportivo a una actividad de entretenimiento desde que los ingresos de marketing se ampliaron. Y, dentro de los grandes clubes europeos, el Real Madrid está a la cabeza de ingresos. Uno de los factores que ayudó en el ascenso económico del Real Madrid en los últimos años fue la venta individual de los derechos de transmisión.

Esto permitió al Real Madrid llegar a acuerdos que favorecieron el crecimiento exponencial de la entidad, mientras que en las otras 4 grandes ligas europeas (Alemania, Inglaterra, Italia y Francia) la venta de los derechos se hace de manera colectiva.

Los ingresos en los clubes de fútbol provienen de ingresos comerciales, derechos de transmisión o televisivos y venta de entradas en los días de fútbol (Deloitte, 2016).

Los ingresos comerciales en los clubes de fútbol proceden principalmente de tres fuentes: patrocinio y publicidad, licensing y fichaje de jugadores de renombre internacional. En el caso del Real Madrid, con el patrocinio, publicidad y licensing en el ejercicio 2013-2014 se obtuvieron unos beneficios de 139 millones de euros frente a los 123 millones obtenidos en el ejercicio anterior.



El área de marketing ya se notaba superior después del 2003 en ingresos frente a la venta de entradas en días de partido. Estos beneficios de marketing y branding tuvieron además un efecto impresionante en la consecución de patrocinadores, los cuáles debían cumplir con características como liderazgo, antigüedad, altos estándares de desempeño y buena reputación a nivel de Responsabilidad Social Corporativa (Bajo & Valor Martínez, 2015) .

El Real Madrid clasifica sus sponsors en tres niveles:

1. Patrocinadores principales: gozan de derechos completos a nivel mundial. Ej.: Siemens Mobile.
2. Patrocinadores internacionales: tienen algunas pequeñas limitaciones de imagen mundial. Ej.: Adidas, Audi y Pepsi.
3. Patrocinadores nacionales: sus derechos pueden ser explotados únicamente en su territorio. Ej.: Unilever, Mahou.

En el 2004 el Real Madrid vendió, además, 80 licencias para la fabricación de 450 productos por un valor total de 51 millones de dólares y tiene multitud de patrocinadores: Bwin, Adidas, MMT Seguros, Mahou, Coca Cola, Audi o Sanitas entre otros. De todos estos destaca el contrato firmado por Bwin, de 3 años de duración por un valor de 21 millones de euros fijos anuales más 4 en incentivos.

Esta relación entre equipos y patrocinadores es tanto lucrativa como delicada. Si bien representa una entrada fija e importante para los equipos, las marcas se juegan su inversión en el terreno de juego. Según Wang y Kaplanidou (2013), los espectadores de los partidos modifican sus patrones de compra de los productos patrocinadores de acuerdo al desempeño del equipo patrocinado.

Es decir, la marca debe buscar un equipo de renombre que logre llevar su mensaje a una masa crítica, pero que también gane los partidos si quieren que esos espectadores se conviertan en consumidores. Un claro ejemplo de patrocinios y de publicidad en otros países es la existencia de giras. Si bien los partidos amistosos en países no europeos no es una modalidad nueva para el Real Madrid, su alianza con Sports Capital Partners al inicio de siglo ha hecho que se consolide su presencia en lo que podría denominarse como mercados emergentes del fútbol mundial.

Las giras de pre temporada a países donde el fútbol no es el deporte rey (Estados Unidos y Medio Oriente) han cambiado la visión de los equipos. El Real Madrid consiguió el record por la mayor recaudación económica en una gira de pre temporada en su doble gira por EEUU y el Lejano Oriente en el 2012 con un importe total de 23 millones de euros entre taquilla, merchandising y derechos televisivos (Bajo & Valor Martínez, 2015).

Por otro lado, la principal estrategia para lograr aficionados fieles comprometidos con el espíritu futbolístico es el management de jugadores, que se convirtió desde la llegada de Florentino Pérez a la presidencia del club en un factor principal de éxito.

No consistía únicamente en el fichaje de buenos jugadores, sino de la imagen que estos proyectaban fuera y dentro de la cancha. El método de reclutamiento consolidó la estructura deportiva y económica de largo plazo del club (Ginesta, 2011).

El Real Madrid es el líder de los clubes europeos en cuanto a ingresos se refiere, con 577 millones de euros y repitiendo puesto respecto a la temporada 2013/14. El Barcelona (560 millones de euros) se mantiene en la segunda posición de los clubes europeos mientras que el Atlético de Madrid asciende al puesto decimoquinto (187 millones de euros) desde el puesto vigésimo de la temporada 2012/13.

Ingresos, en millones de euros, en la temporada 2014/15 respecto a la 2013/14.

1	0	Real Madrid	577	1	0	Real Madrid	549.5
2	2	FC Barcelona	560.8	2	2	Manchester United	518
3	-1	Manchester United	519.5	3	0	Bayern Munich	487.5
4	1	Paris Saint-Germain	480.8	4	-2	FC Barcelona	484.8
5	-2	Bayern Munich	474	5	0	Paris Saint-Germain	471.3
6	0	Manchester City	463.5	6	0	Manchester City	416.5
7	1	Arsenal	435.5	7	0	Chelsea	387.9
8	-1	Chelsea	420	8	0	Arsenal	359.3
9	0	Liverpool	391.8	9	3	Liverpool	305.9
10	0	Juventus	323.9	10	-1	Juventus	279

Tabla 26. Ingresos, en millones de €, en la temporada 2014/15 (Informe Deloitte 2016).

## **Balance de la situación económica-financiera del fútbol español: 1999-2014**

El objetivo de este capítulo consiste en analizar e interpretar los estados financieros de los clubes de Primera y Segunda División y, posteriormente, la situación financiera del resto de federaciones deportivas españolas. Para ello se han analizado los datos que dichos clubes de fútbol y federaciones deportivas han remitido al Consejo Superior de Deportes. Además, se ofrecen como soporte y mayor comprensión diferentes tablas, gráficos y explicaciones para sustentar la principal idea recogida en la primera parte del informe: el descenso del endeudamiento del fútbol español en los últimos cuatro años.

La información recogida en el capítulo de la presente Memoria se ofrece diferenciada en las dos categorías profesionales existentes en el fútbol español (Primera y Segunda División A). Además, se ofrecen datos y gráficos de elaboración propia para mejor conocimiento de lo expuesto.

El informe se ha estructurado partiendo del análisis de aquellas partidas que, de forma agregada, dan una visión global, tanto desde el punto de vista de la generación de recursos como de su financiación, analizándose los resultados, el endeudamiento y el fondo de maniobra para, en apartados posteriores, analizar cada una de las partidas mediante el estudio de gastos, ingresos y endeudamiento, con el fin de dar una imagen más completa de la evolución económica del fútbol español por un lado y, del resto de deportes, por otro.

Todo esto teniendo en cuentas las peculiaridades de un mundo con el del fútbol profesional, que vive en su propia burbuja. Esto lo corrobora el hecho de que el salario mínimo en la Primera División en 2016 fue de 155.000 euros anuales, lo que dividido en 14 pagas suponen 11.071 euros mensuales. Esa cantidad se reduce en Segunda División hasta los 77.500 euros (5.535 euros al mes). En ese sueldo mínimo estarían incluidos la prima de fichaje, el sueldo mensual y las primas de partidos (abc, 2015).

Estas cuantías suponen un incremento del 17 % respecto al convenio anterior y agrandan aún más la brecha entre los salarios de los futbolistas respecto al español medio. Así, el salario mínimo de un futbolista de Primera División es diecisiete veces superior al salario mínimo interprofesional establecido en España (657 euros).

Para poder estudiar y entender este capítulo, lo primero que hay que explicar es el concepto de Sociedad Anónima Deportiva (S.A.D.), con sus particularidades y características especiales que la diferencian de una Sociedad Anónima tradicional.

A continuación, se ha estudiado la deuda de los clubes de fútbol en España y se ha desglosado en deuda con las Administraciones Públicas (separando las deudas de las Sociedades Anónimas Deportivas con la Hacienda Pública de las deudas con la Seguridad Social) y deuda con organismos privados (entidades de crédito y otras deudas). Además, se ha analizado la evolución de la deuda con la Hacienda Pública y con la Seguridad Social desde el año 2000 hasta la última información disponible a la hora de realizar esta investigación, que data de la temporada 2013/2014.

Una Sociedad Anónima Deportiva (también conocida como S.A.D.) es un tipo especial de sociedad anónima en España, que nació por medio de la Ley 10/1990 del Deporte, del 15 de octubre (España, 1990), y fue desarrollada a través del Real Decreto 1251/1999 sobre sociedades anónimas deportivas, del 16 de julio (España, 1999).

La Ley 10/1990 del Deporte establecía que era necesario el nacimiento de una nueva figura mercantil para el correcto porvenir del fútbol español. En esta Ley se comentaba lo siguiente:

(...) En un primer nivel, la Ley propone un nuevo modelo de asociacionismo deportivo que persigue, por un lado el favorecer el asociacionismo deportivo de base, y por otro, establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los clubes que desarrollan actividades de carácter profesional. Lo primero se pretende lograr mediante la creación de clubes deportivos elementales, de constitución simplificada. Lo segundo, mediante la conversión de los clubes profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas, o la creación de tales sociedades para los equipos profesionales de la modalidad deportiva que corresponda, nueva forma jurídica que, inspirada en el régimen general de las sociedades anónimas, incorpora determinadas especificidades para adaptarse al mundo del deporte. (...)

Mediante esta ley, los juristas pretendían mejorar la transparencia económica y jurídica de las empresas que formaban parte del mundo del deporte profesional en España y daba pie a que los clubes salieran a bolsa (Díaz-Barceló Suanzes, 2015).

No obstante, desde la fecha de promulgación de la Ley hasta la actualidad (2016), no se ha llevado a cabo la salida a bolsa de ningún club español. Esto se explica porque los clubes deportivos más potentes de España y los que más ingresos obtienen, el Real Madrid y el Barcelona, no se han convertido en Sociedades Anónimas Deportivas y siguen actuando como asociaciones deportivas no mercantiles. Además de estos dos clubes, tampoco se han convertido en S.A.D. el Athletic Club y el Osasuna.

Una Sociedad Anónima Deportiva es un tipo especial de sociedad anónima, por lo que comparte la mayoría de las características de ésta (España, 2010). Es una sociedad de responsabilidad limitada, de carácter mercantil, y cuyos titulares poseen una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Como tienen responsabilidad limitada, los accionistas no responden con su patrimonio personal, sino que únicamente lo hacen con el capital aportado. La SAD posee unas peculiaridades para resolver los problemas y carencias que habían presentado las sociedades mercantiles hasta el momento de la creación de esta forma jurídica.

El Real Decreto exige que se constituyan como Sociedades Anónimas Deportivas de carácter profesional y ámbito nacional todas aquellas que se encuentren establecidas en el artículo 19 de la Ley del Deporte 10/1990, del 15 de octubre, las disposiciones transitorias del Real Decreto 1084/1991, del 5 de julio, y en el propio Real Decreto. Se puede concretar lo anteriormente citado con aquellas entidades (clubes o equipos profesionales) cuyo objeto social es el desarrollo de algún tipo de deporte en competición de manera profesional en un ámbito nacional. Adicionalmente, su participación en competiciones oficiales se encuentra limitada a una sola modalidad deportiva.

Esta Ley impuso la obligación de convertirse en Sociedad Anónima Deportiva a todas las entidades deportivas que participaran en las competiciones que la propia Ley considera como profesionales, concretamente, 1ª y 2ª División de fútbol y la ACB de baloncesto, y que hubieran tenido pérdidas en los cuatro ejercicios anteriores (art. 19.1).

A modo de resumen se pueden destacar los siguientes datos agregados:

Los beneficios en el fútbol profesional español ascendieron a 153.953.634 euros en el ejercicio 2013/2014, siendo los resultados en Primera División 156.240.493€ de beneficios y en Segunda División 2.286.859 € de pérdidas, lo que supone que la competición profesional en su conjunto mantuvo por segundo año consecutivo la línea de crecimiento de los beneficios, gracias a un incremento de los ingresos (9,4%) que absorbe el repunte en el gasto (7,6%).

El endeudamiento de las dos competiciones profesionales en el ejercicio 2013/2014 fue de 3.441.496.605 €, siendo de 2.890.846.332 € en Primera División y de 550.650.273 € en Segunda División, lo que supone una reducción de 85.677.540 € con respecto al ejercicio anterior, un 2,5%, continuando con la tendencia iniciada.

La deuda con la Hacienda Pública en el ejercicio 2013/2014, de acuerdo con las cuentas anuales auditadas facilitadas por los Clubes y S.A.D. que participan en Competición profesional, ascendió a 669.439.894 €, de los que 585.607.480 € corresponden a la Agencia Tributaria (407.345.776 € de los Clubes de Primera División y 178.261.704 € de los de Segunda División) y 83.832.414 € a las Haciendas Forales, donde tributan Osasuna, Real Sociedad, Athletic Club, Alavés y Eibar (76.717.552 € de los Clubes de Primera División y 7.114.862 € de los de Segunda División). Esto supone una reducción del 7% en total en relación con el ejercicio anterior.

Los datos oficiales facilitados en sede parlamentaria por la Agencia Tributaria señalan que la deuda del fútbol profesional (Primera y Segunda División A) y de la de aquellos Clubes que sin participar en competición profesional mantienen una deuda significativa con la AEAT a 31 de agosto de 2014 ascendía a 542.668.779 € (en esta cifra no se incluye la deuda de los Clubes que tributan en los territorios forales).

Analizando todos los datos, puede observarse que, desde la temporada 2011/2012, el endeudamiento del fútbol español se empezó a reducir. El secretario de Estado de Relaciones con las Cortes, José Luis Ayllón, cifraba en 542,6 millones de euros la cantidad que los equipos debían a la agencia tributaria a 31 de agosto de 2015 (El Confidencial, 2015).

Si analizamos los datos de la temporada 2013/14, vemos que el descenso en la deuda del fútbol con Hacienda ha sido significativo: se ha reducido la deuda en casi 160 millones de euros, pasando de 643.209.531 € a 484.063.327 €.

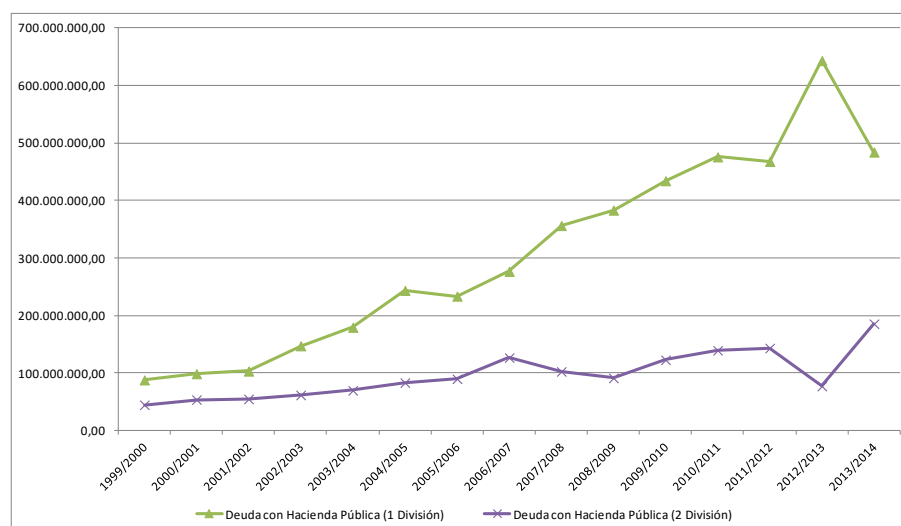


Tabla 27. Elaboración propia (2016). Deuda con Hacienda de la Primera y Segunda División del fútbol en España.

”La valoración general es muy satisfactoria. Estamos muy contentos del trabajo realizado con LaLiga, de los resultados en la evolución de la deuda y de la salud financiera del fútbol. Por primera vez en la historia, los equipos dan beneficios y han disminuido la ratio de deuda. Lo ha reconocido UEFA y lo vemos cada día en la llegada de inversores. Estamos muy contentos de los objetivos conseguidos”, afirmó Miguel Cardenal, Presidente del CSD, el 18 de septiembre de 2015 para presentar los resultados de la normativa de control económico desarrollada por LaLiga (Consejo Superior de Deportes, 2015).

Por su parte, Javier Tebas valoró el compromiso de los clubes para lograr el objetivo de reducir deuda: “La evolución es increíble. Y lo más importante es que ha sido sin pérdida de competitividad del fútbol. La prueba es que nuestros clubes han llegado lejos en competiciones europeas”. Del mismo modo, destacó la importancia de este cambio de cara al futuro de la competición: “Nuestro futuro a nivel de clubes, también en el aspecto económico, nos va a acercar a la Premier inglesa, a poder competir con ellos en igualdad en los próximos años” (Consejo Superior de Deportes, 2015).

Por otro lado, es importante a la hora de analizar estos aspectos de la deuda (tanto de Primera como de Segunda División) cuál era el ciclo económico en el que se movían. Este dato es muy elocuente, puesto que el descenso de la deuda en estos últimos años se produce a la vez que una de las mayores caídas del PIB de la historia de nuestro país, una vez había que comenzado la crisis en el año 2008 según demuestra la estadística. Esto puede verse en el siguiente gráfico:

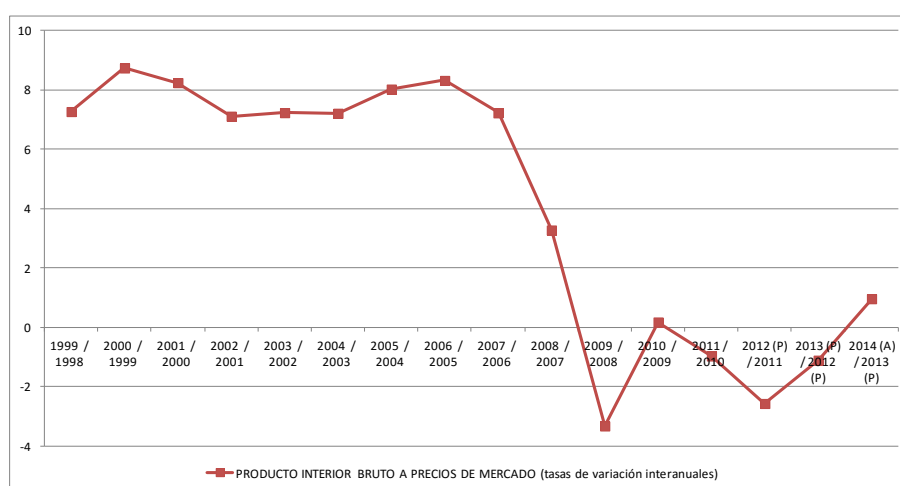


Tabla 28. Elaboración propia (2016). Evolución del PIB a precios de mercado en España.

Para Miguel Cardenal, Presidente del CSD “La situación financiera era muy mala, con una deuda global superior a 4.100 millones de euros, que crecía cada año. En 2012, detectamos que el problema del fútbol no era de financiación, sino de gobernanza.

Lo que podía hacer el Gobierno era suministrar las herramientas para llevar a cabo su saneamiento, la última de ellas, la aprobación del Real Decreto-Ley de derechos audiovisuales” (Consejo Superior de Deportes, 2016).

Más lejos fue Javier Tebas al afirmar que “nuestros clubes han cumplido y han ganado esta liga. Los clubes nos convencimos de que teníamos que autorregularnos para conseguir una solvencia. Nosotros, desde LaLiga sólo coordinamos y dirigimos el plan de saneamiento, pero los clubes merecen el reconocimiento de la sociedad española. Estamos cumpliendo un compromiso de transparencia, enseñando a la sociedad, una vez al año, cómo es la evolución de los números del fútbol profesional” (Consejo Superior de Deportes, 2016).

El dirigente de la patronal del fútbol español recordó que el 1 de mayo de 2016 se cumplió el primer aniversario del Real Decreto-Ley 05/2015 de venta centralizada de derechos audiovisuales (España, 2015), gracias al cual se ha conseguido según Javier Tebas “acelerar el saneamiento de los clubes”. Javier Tebas destacó la sensibilidad al Gobierno de España: “agradecemos a la clase política que nos hayan permitido poner en marcha nuestro saneamiento del fútbol español”. Javier Gómez, director general Corporativo de LaLiga, afirmó que “a 30 de junio de 2019, seremos la liga más robusta del ámbito europeo, con un ratio de deuda inferior al 0,85, y la UEFA establece como mínimo 1” (Consejo Superior de Deportes, 2016).

## Las cifras económicas de la Primera División del fútbol español

### El resultado ordinario

TEMPORADA	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO/
<b>1999/2000</b>	694.548.471,93	923.309.588,16	-228.761.116,23
<b>2000/2001</b>	682.123.313,55	1.087.754.938,64	-405.631.625,09
<b>2001/2002</b>	765.099.101,69	1.249.701.073,00	-484.601.971,31
<b>2002/2003</b>	811.508.306,08	1.244.774.787,36	-433.266.481,28
<b>2003/2004</b>	927.852.210,33	1.222.009.456,86	-294.157.246,53
<b>2004/2005</b>	990.616.060,41	1.187.319.381,09	-196.703.320,68
<b>2005/2006</b>	1.174.329.288,84	1.255.310.120,69	-80.980.831,85
<b>2006/2007</b>	1.306.233.572,80	1.550.421.513,76	-244.187.940,96
<b>2007/2008</b>	1.406.741.119,69	1.656.988.666,56	-250.247.546,87
<b>2008/2009</b>	1.495.170.787,81	1.683.842.470,15	-188.671.682,34



<b>2009/2010</b>	1.625.988.769,28	1.850.851.369,49	-224.862.600,21
<b>2010/2011</b>	1.745.442.186,02	1.984.705.300,97	-239.263.114,95
<b>2011/2012</b>	1.898.411.396,65	2.030.658.852,95	-132.247.456,30
<b>2012/2013</b>	1.849.403.997,37	1.900.918.270,72	-51.514.273,35
<b>2013/2014</b>	1.918.341.278,60	2.018.255.756,33	-99.914.477,73

Tabla 29. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. El resultado ordinario en primera división. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

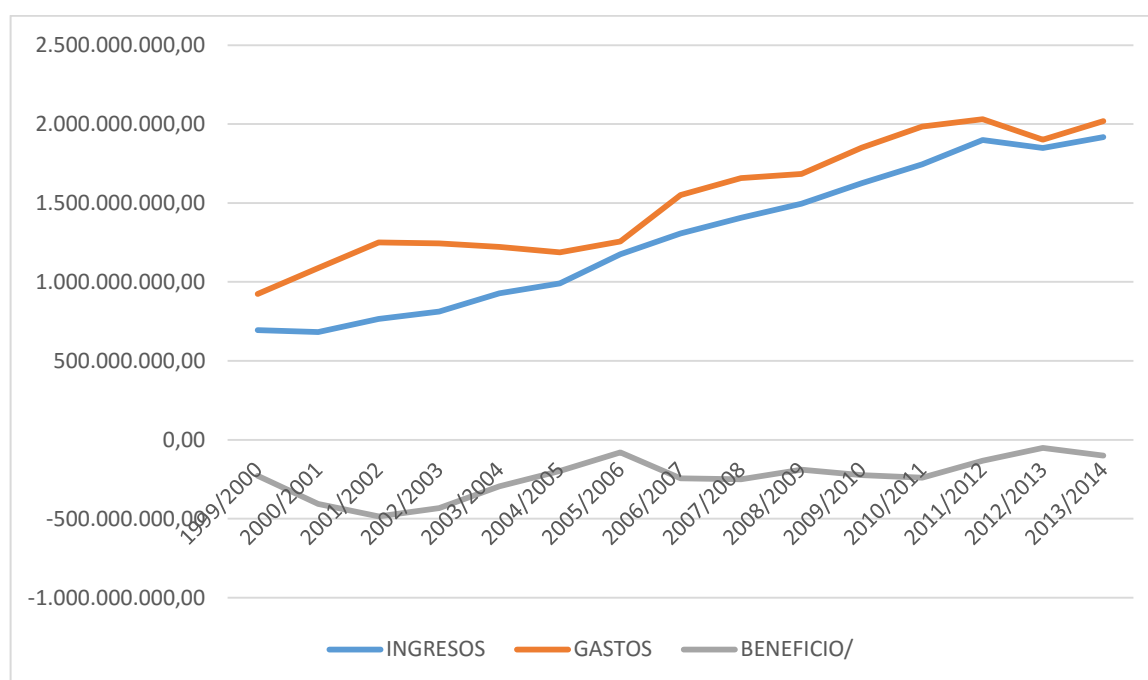


Tabla 30. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos (1999-2014). Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 se ha incrementado ligeramente el déficit del resultado ordinario de la Competición pese a un moderado crecimiento de los ingresos, debido a un incremento circunstancial en los gastos ya que, entre otros factores, han aumentado los gastos de personal debido fundamentalmente al pago de las primas a los jugadores en los dos equipos que han sido campeones de las competiciones europeas (Real Madrid y Sevilla) y en otro que fue finalista (Atlético de Madrid).

## El resultado extraordinario

TEMPORADA	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO/
<b>1999/2000</b>	285.785.519,49	86.190.820,44	199.594.699,05
<b>2000/2001</b>	462.209.784,90	50.217.925,29	411.991.859,61
<b>2001/2002</b>	638.017.108,97	90.983.484,24	547.033.624,73
<b>2002/2003</b>	265.895.233,99	187.367.351,07	78.527.882,92
<b>2003/2004</b>	409.650.172,96	221.824.815,53	187.825.357,43
<b>2004/2005</b>	206.408.580,56	39.087.660,45	167.320.920,11
<b>2005/2006</b>	264.543.808,87	94.993.796,75	169.550.012,12
<b>2006/2007</b>	306.384.020,37	117.611.073,31	188.772.947,06
<b>2007/2008</b>	437.759.602,56	189.863.422,63	247.896.179,93
<b>2008/2009</b>	235.329.841,54	40.689.047,86	194.640.793,68
<b>2009/2010</b>	221.115.061,39	60.352.928,02	160.762.133,37
<b>2010/2011</b>	191.431.341,44	71.905.843,45	119.525.497,99
<b>2011/2012</b>	183.378.893,25	57.656.017,90	125.722.875,35
<b>2012/2013</b>	232.311.433,41	37.223.779,81	195.087.653,60
<b>2013/2014</b>	346.979.539,99	90.824.568,57	256.154.971,42

Tabla 31. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. El resultado extraordinario. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

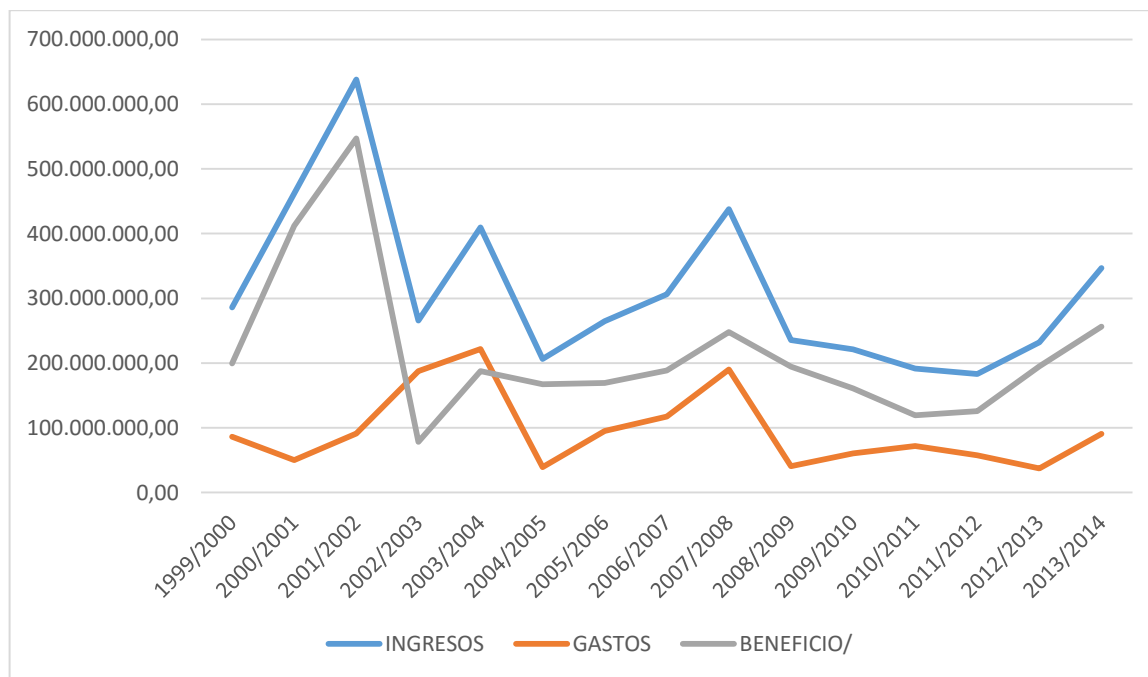


Tabla 32. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos extraordinarios. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Durante el ejercicio 2014 se mantiene el incremento del resultado extraordinario (31,3%), derivado principalmente de un importante aumento de los ingresos extraordinarios (49,4%) que absorbe el repunte de los gastos extraordinarios. El incremento de los ingresos extraordinarios se debe fundamentalmente a los mayores beneficios generados por las ventas de jugadores, mientras que el crecimiento del gasto extraordinario se debe sobre todo a reajustes contables efectuados por los Clubes y no a gastos efectivos.

## Beneficios/pérdidas

TEMPORADA	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO/
1999/2000	980.333.991,42	1.009.500.408,60	-29.166.417,18
2000/2001	1.144.333.098,45	1.137.972.863,93	6.360.234,52
2001/2002	1.403.116.210,66	1.340.684.557,24	62.431.653,42
2002/2003	1.077.403.540,07	1.432.142.138,43	-354.738.598,36
2003/2004	1.337.502.383,00	1.443.834.272,39	-106.331.889,39
2004/2005	1.197.024.640,97	1.228.167.224,50	-31.142.583,53
2005/2006	1.438.873.097,71	1.350.615.896,83	88.257.200,88
2006/2007	1.612.617.593,17	1.668.032.587,00	-55.414.993,83

<b>2007/2008</b>	1.844.500.722,25	1.846.852.089,01	-2.351.366,76
<b>2008/2009</b>	1.730.500.629,35	1.724.531.518,01	5.969.111,34
<b>2009/2010</b>	1.847.103.830,67	1.911.141.297,51	-64.037.466,84
<b>2010/2011</b>	1.936.873.527,46	2.056.611.144,42	-119.737.616,96
<b>2011/2012</b>	2.081.790.289,90	2.088.314.870,85	-6.524.580,95
<b>2012/2013</b>	2.081.715.430,78	1.938.142.050,53	143.573.380,25
<b>2013/2014</b>	2.265.320.818,59	2.109.080.324,90	156.240.493,69

Tabla 33. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Beneficios y pérdidas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

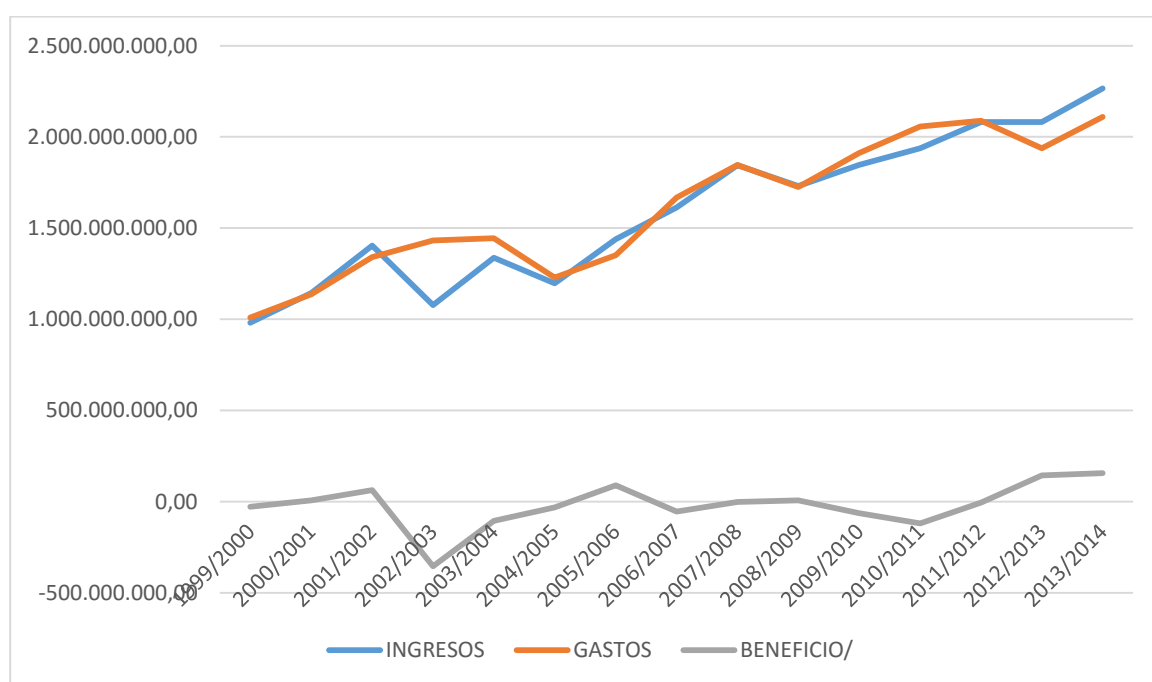


Tabla 34. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos totales. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 se mantiene la tendencia, iniciada en el anterior ejercicio, de que la Competición en su conjunto obtenga beneficios (156.240.493,69 €), y ello pese a un pequeño incremento de los gastos generado, como antes se mencionó, por las primas por objetivos de los Clubes finalistas de competiciones europeas, que se ha visto absorbido por una mayor generación de ingresos, con un incremento del 8,8%.

## Endeudamiento

TEMPORADA	DEUDA A CORTO	DEUDA A LARGO	DEUDA TOTAL
1999/2000	714.979.586,26	265.600.410,03	980.579.996,29
2000/2001	791.994.736,68	314.236.149,64	1.106.230.886,32
2001/2002	866.891.890,92	386.917.689,16	1.253.809.580,08
2002/2003	913.703.908,21	535.788.739,04	1.449.492.647,25
2003/2004	930.420.638,67	741.141.109,50	1.671.561.748,17
2004/2005	1.094.317.107,77	738.049.260,32	1.832.366.368,09
2005/2006	1.114.918.166,60	789.606.995,47	1.904.525.162,07
2006/2007	1.343.615.627,67	869.570.555,10	2.213.186.182,77
2007/2008	1.488.753.070,56	1.141.204.723,19	2.629.957.793,75
2008/2009	1.751.187.843,73	1.664.858.217,14	3.416.046.060,87
2009/2010	2.057.961.517,64	1.282.118.298,94	3.340.079.816,58
2010/2011	2.060.811.931,85	1.345.503.178,76	3.406.315.110,61
2011/2012	2.047.040.228,41	1.142.821.109,52	3.189.861.337,93
2012/2013	1.988.758.765,18	994.788.883,94	2.983.547.649,12
2013/2014	1.835.899.232,46	1.054.947.100,20	2.890.846.332,66

Tabla 35. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Endeudamiento. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

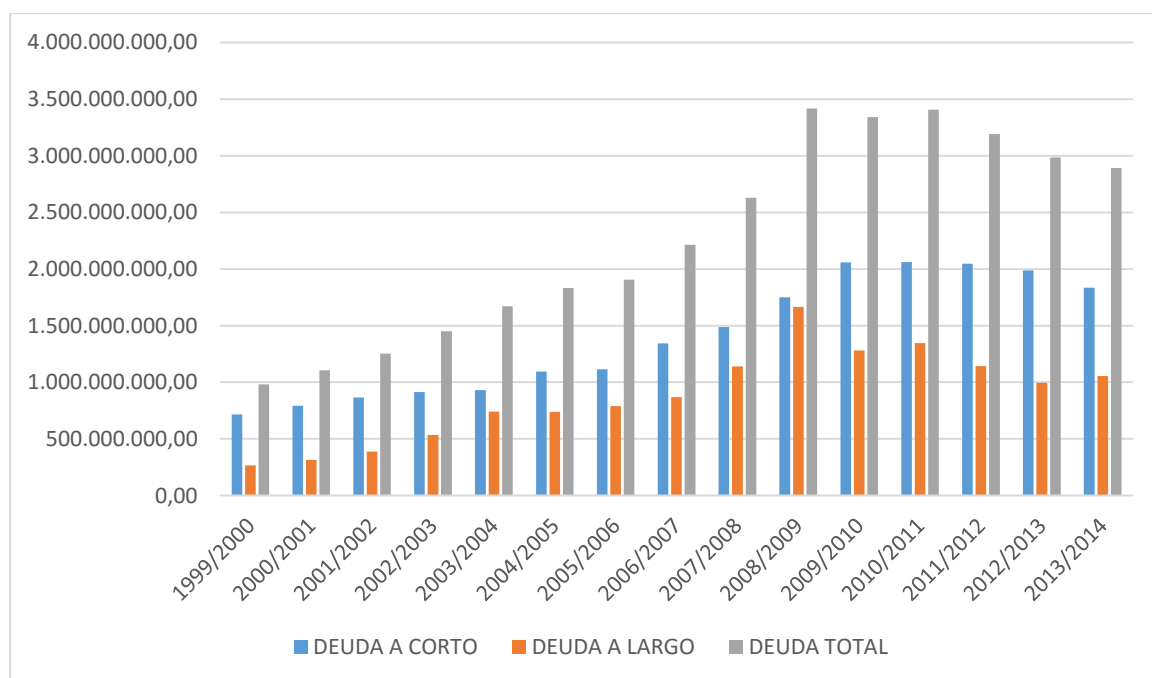


Tabla 36. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda a corto y largo plazo. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

El cambio de tendencia observado desde el ejercicio 2011/2012 se ha mantenido en este ejercicio 2013/2014, con una reducción del endeudamiento total de un 3,1%.

## GASTOS FINANCIEROS

TEMPORADA	GASTOS
1999/2000	43.686.156,23
2000/2001	49.867.658,84
2001/2002	46.525.719,64
2002/2003	44.645.017,26
2003/2004	41.306.181,04
2004/2005	40.049.478,09
2005/2006	45.930.481,20
2006/2007	50.121.221,08
2007/2008	68.246.054,15
2008/2009	93.697.638,72
2009/2010	103.536.173,56

<b>2010/2011</b>	117.242.307,70
<b>2011/2012</b>	85.091.683,94
<b>2012/2013</b>	74.822.278,39
<b>2013/2014</b>	68.700.667,92

Tabla 37. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos financieros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

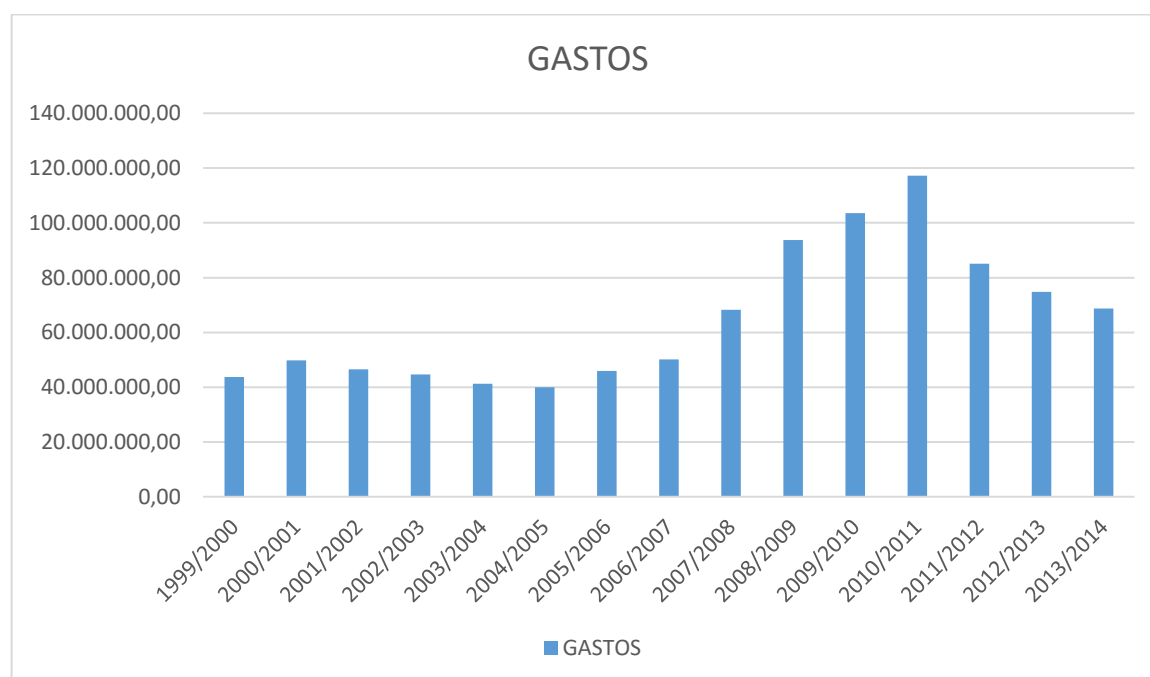


Tabla 38. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos financieros en millones de euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

La tendencia en los dos últimos ejercicios de reducción de la carga financiera se mantiene en el ejercicio 2013/2014, produciéndose una disminución de la misma de un 8,2%.

## FONDO DE MANIOBRA

TEMPORADA	CRÉDITOS A CORTO	DEUDAS A CORTO	FONDO DE MANIOBRA
<b>1999/2000</b>	419.971.762,31	714.979.586,26	-295.007.823,95
<b>2000/2001</b>	466.322.327,86	791.994.736,68	-325.672.408,82
<b>2001/2002</b>	620.929.486,85	866.891.890,92	-245.962.404,07

<b>2002/2003</b>	680.786.051,80	913.703.908,21	-232.917.856,41
<b>2003/2004</b>	717.162.933,31	930.420.638,67	-213.257.705,36
<b>2004/2005</b>	768.941.719,84	1.094.317.107,77	-325.375.387,93
<b>2005/2006</b>	705.903.136,81	1.114.918.166,60	-409.015.029,79
<b>2006/2007</b>	829.184.578,84	1.343.615.627,67	-514.431.048,83
<b>2007/2008</b>	975.638.946,01	1.488.753.070,56	-513.114.124,55
<b>2008/2009</b>	1.051.681.724,02	1.751.187.843,73	-699.506.119,71
<b>2009/2010</b>	928.705.420,78	2.057.961.517,64	-1.129.256.096,86
<b>2010/2011</b>	1.031.378.820,80	2.060.811.931,85	-1.029.433.111,05
<b>2011/2012</b>	1.007.363.744,56	2.047.040.228,41	-1.039.676.483,85
<b>2012/2013</b>	962.198.004,52	1.988.758.765,18	-1.026.560.760,66
<b>2013/2014</b>	935.709.129,06	1.835.899.232,46	-900.190.103,40

Tabla 39. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Fondos de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

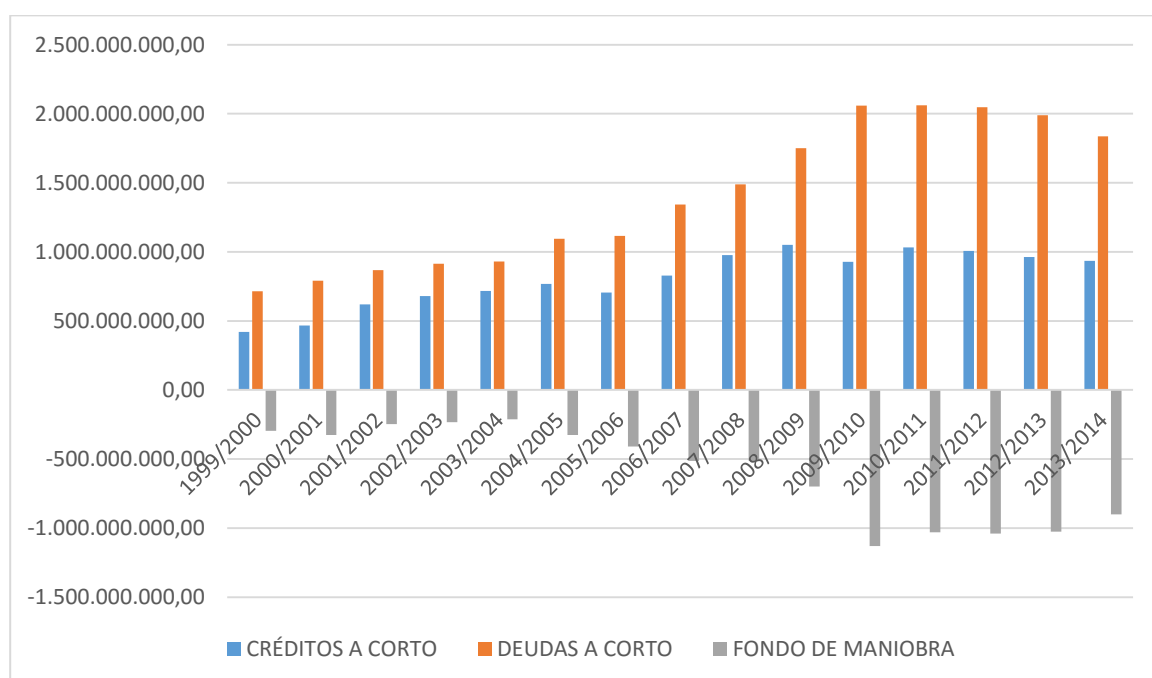


Tabla 40. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Créditos y fondos a corto plazo. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>



Como se ve, el fondo de maniobra de la Competición (diferencia entre el activo y el pasivo corriente) es negativo en todos los ejercicios estudiados, aunque se mantiene la tendencia de mejora de los tres últimos ejercicios (un 12,3% con relación a la temporada anterior) y de progresivo equilibrio financiero

## INGRESOS DE LA COMPETICIÓN

TEMPORADA	INGRESOS ORD.	INGRESOS EXTRAORD.	TOTAL
1999/2000	694.548.471,93	285.785.519,49	980.333.991,42
2000/2001	682.123.313,55	462.209.784,90	1.144.333.098,45
2001/2002	765.099.101,69	638.017.108,97	1.403.116.210,66
2002/2003	811.508.306,08	265.895.233,99	1.077.403.540,07
2003/2004	927.852.210,33	409.650.172,96	1.337.502.383,29
2004/2005	990.616.060,41	206.408.580,56	1.197.024.640,97
2005/2006	1.174.329.288,84	264.543.808,87	1.438.873.097,71
2006/2007	1.306.233.572,80	306.384.020,37	1.612.617.593,17
2007/2008	1.406.741.119,69	437.759.602,56	1.844.500.722,25
2008/2009	1.495.170.787,81	235.329.841,54	1.730.500.629,35
2009/2010	1.625.988.769,28	221.115.061,39	1.847.103.830,67
2010/2011	1.745.442.186,02	191.431.341,44	1.936.873.527,46
2011/2012	1.898.411.396,65	183.378.893,25	2.081.790.289,90
2012/2013	1.849.403.997,37	232.311.433,41	2.081.715.430,78
2013/2014	1.918.341.278,60	346.979.539,99	2.265.320.818,59

Tabla 41. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

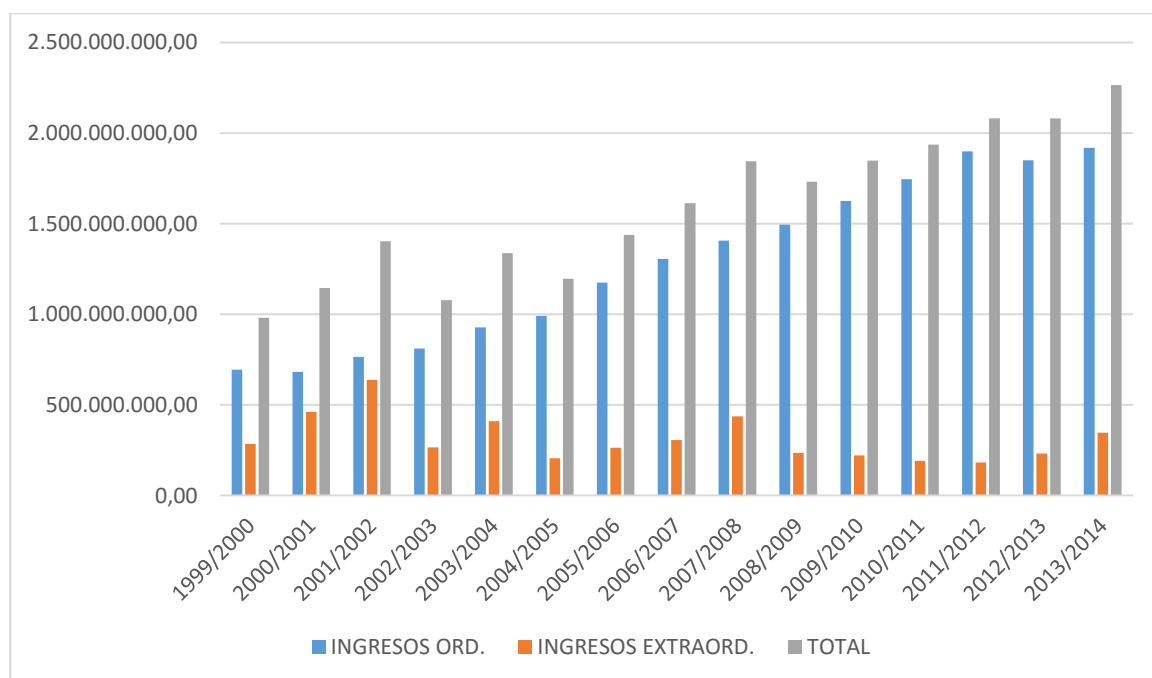


Tabla 42. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos ordinarios y extraordinarios. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los ingresos totales de la Competición se han incrementado un 8,8% en relación con el ejercicio anterior, aumentando tanto los ingresos ordinarios como los extraordinarios. El aumento de estos últimos ingresos se debe sobre todo a los mayores beneficios generados por las ventas de jugadores, como ya hemos señalado anteriormente.

## TAQUILLA Y ABONADOS

TEMPORADA	TAQUILLA Y ABONADOS
1999/2000	190.236.409,91
2000/2001	195.021.355,80
2001/2002	185.233.572,10
2002/2003	244.013.147,85
2003/2004	266.551.549,97
2004/2005	301.569.551,28
2005/2006	338.949.329,35
2006/2007	379.411.062,41
2007/2008	420.911.074,90

<b>2008/2009</b>	424.812.290,07
<b>2009/2010</b>	505.786.727,31
<b>2010/2011</b>	500.129.855,05
<b>2011/2012</b>	553.951.825,03
<b>2012/2013</b>	558.118.821,18
<b>2013/2014</b>	591.767.838,60

Tabla 43. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Taquilla y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

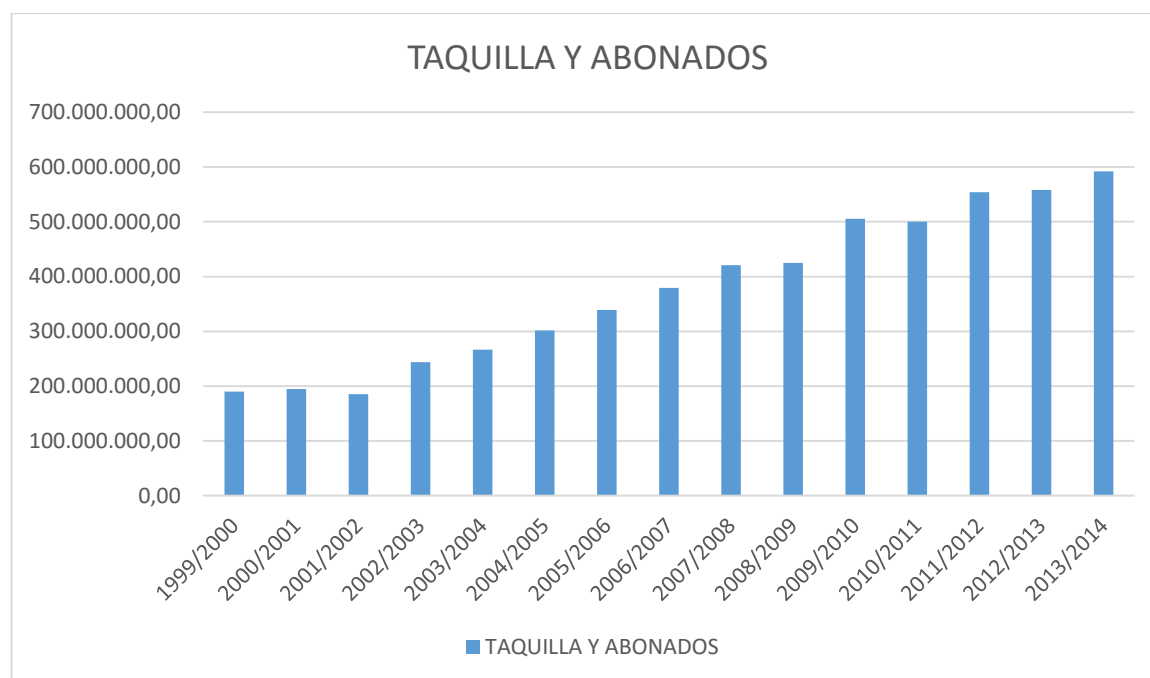


Tabla 44. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Taquillas y abonados en millones de euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

La evolución de los ingresos derivados de taquilla y abonados, tradicionales de los equipos de fútbol, han tenido un aumento sostenido en el tiempo, acentuado en este ejercicio (6%) debido a que en esta partida se incluye el importe que la UEFA paga por la participación de los Clubes en sus competiciones y tres equipos han alcanzado finales de competiciones europeas.

## DERECHOS DE TELEVISIÓN

TEMPORADA	DERECHOS DE TV
1999/2000	191.144.325,63
2000/2001	193.196.991,20
2001/2002	205.782.630,37
2002/2003	234.919.389,69
2003/2004	292.910.626,76
2004/2005	294.303.086,21
2005/2006	329.082.881,00
2006/2007	410.164.396,19
2007/2008	411.384.482,93
2008/2009	500.705.216,88
2009/2010	518.939.112,26
2010/2011	586.243.660,04
2011/2012	623.167.408,00
2012/2013	716.537.681,51
2013/2014	784.627.212,03

Tabla 45. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Derechos de TV. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

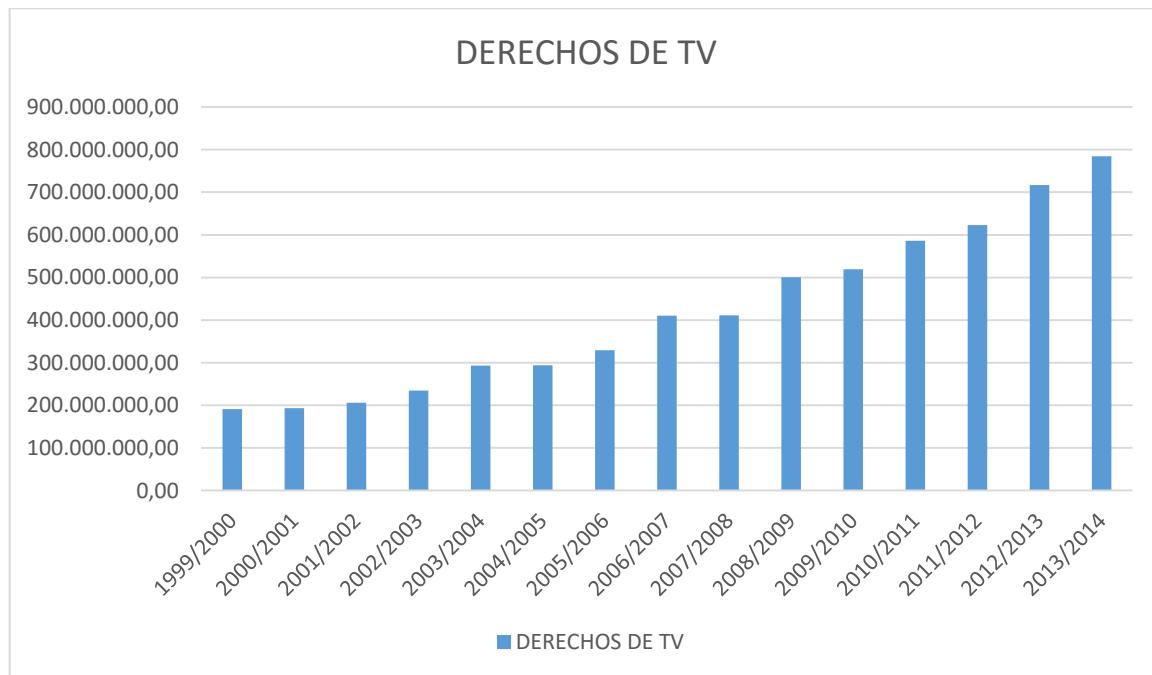


Tabla 46. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Derechos de TV. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los derechos de televisión son la principal fuente de ingresos de los Clubes y S.A.D. de la Competición y continúan con la tendencia ascendente en el ejercicio 2013/2014, aunque estas cifras se pueden ver afectadas por la incidencia de los ascensos y descensos de los Clubes.

## PUBLICIDAD Y ESPONSORIZACIÓN

TEMPORADA	PUBLICIDAD Y
1999/2000	93.367.084,32
2000/2001	95.929.630,85
2001/2002	111.334.223,49
2002/2003	109.358.349,93
2003/2004	179.963.377,06
2004/2005	221.793.757,24
2005/2006	253.946.056,78
2006/2007	296.122.939,16
2007/2008	286.055.635,16
2008/2009	336.106.741,09
2009/2010	351.156.096,18

<b>2010/2011</b>	373.205.689,31
<b>2011/2012</b>	399.914.260,47
<b>2012/2013</b>	398.103.608,02
<b>2013/2014</b>	412.071.544,91

Tabla 47. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Publicidad y esponsorización. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

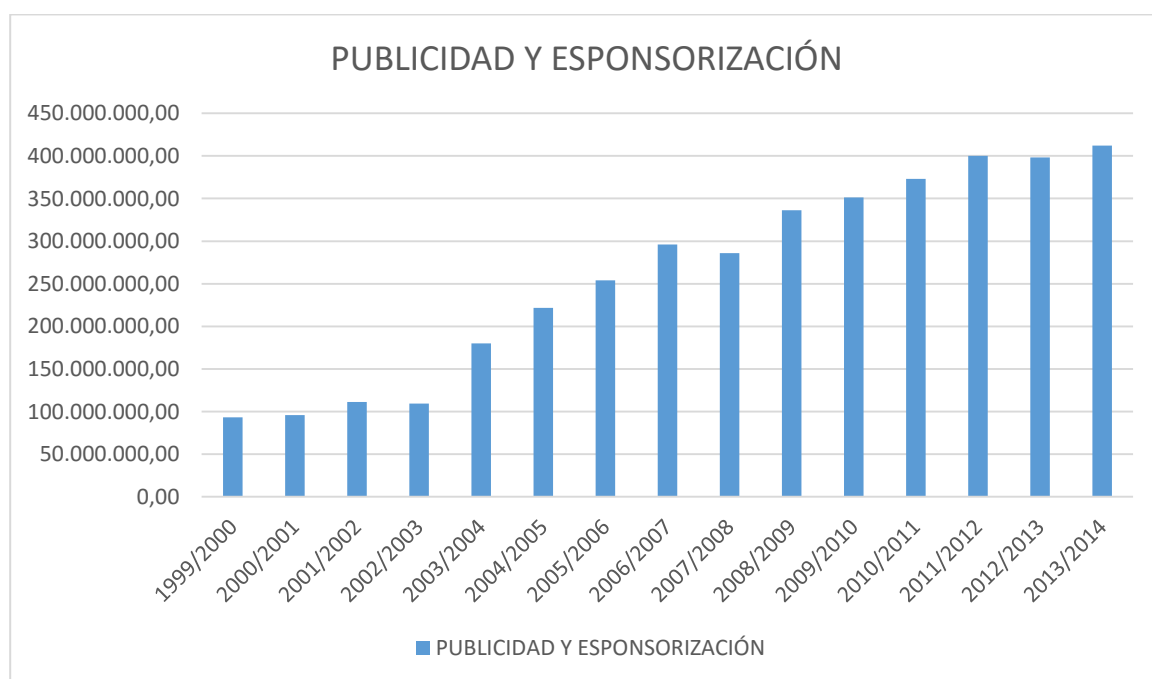


Tabla 48. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Publicidad y esponsorización. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los ingresos por comercialización y publicidad retoman la senda del crecimiento en el ejercicio 2013/2014, con un incremento de un 3,5%.

## OTROS INGRESOS

<b>TEMPORADA</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
<b>1999/2000</b>	109.521.697,94
<b>2000/2001</b>	73.437.996,48
<b>2001/2002</b>	128.540.628,74

<b>2002/2003</b>	112.056.204,01
<b>2003/2004</b>	78.178.939,57
<b>2004/2005</b>	78.951.570,65
<b>2005/2006</b>	145.750.396,17
<b>2006/2007</b>	81.642.336,51
<b>2007/2008</b>	140.377.011,51
<b>2008/2009</b>	83.848.896,23
<b>2009/2010</b>	93.530.595,39
<b>2010/2011</b>	116.366.764,83
<b>2011/2012</b>	223.542.967,19
<b>2012/2013</b>	105.017.118,84
<b>2013/2014</b>	129.874.683,06

Tabla 49. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

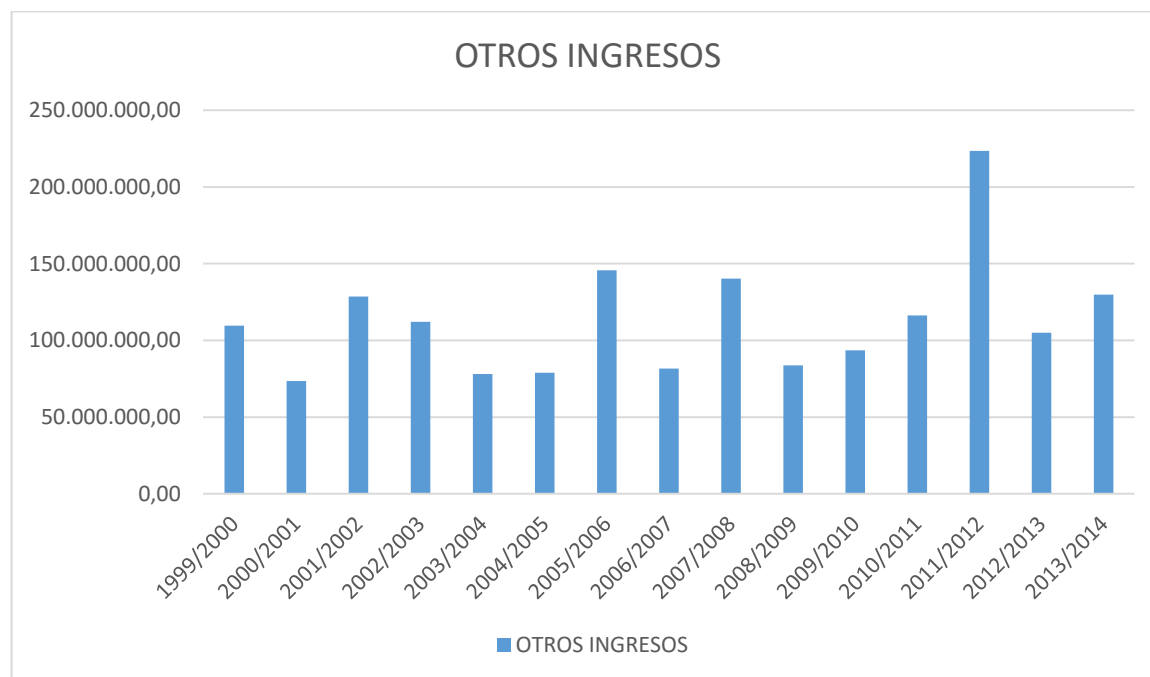


Tabla 50. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Esta partida de ingresos se corresponde con aquellos que no se derivan del propio objeto social del Club sino que son complementarios al mismo, tales como subvenciones a la explotación, arrendamientos, indemnizaciones, cesión de jugadores, que inician una paulatina recuperación, aunque este incremento se ve afectado por la imputación a este ejercicio de la quita del Rayo Vallecano de Madrid, S.A.D.

## GASTOS DE LA COMPETICIÓN

TEMPORADA	GASTOS ORD.	GASTOS EXTRAORD.	TOTAL
1999/2000	923.309.588,16	86.190.820,44	1.009.500.408,60
2000/2001	1.087.754.938,64	50.217.925,29	1.137.972.863,93
2001/2002	1.249.701.073,00	90.983.484,24	1.340.684.557,24
2002/2003	1.244.774.787,36	187.367.351,07	1.432.142.138,43
2003/2004	1.222.009.456,86	221.824.815,53	1.443.834.272,39
2004/2005	1.187.319.381,09	39.087.660,45	1.226.407.041,54
2005/2006	1.255.310.120,69	94.993.796,75	1.350.303.917,44
2006/2007	1.550.421.513,76	117.611.073,31	1.668.032.587,07
2007/2008	1.656.988.666,56	189.863.422,63	1.846.852.089,19
2008/2009	1.683.842.470,15	40.689.047,86	1.724.531.518,01
2009/2010	1.850.851.369,49	60.352.928,02	1.911.204.297,51
2010/2011	1.984.705.300,97	71.905.843,45	2.056.611.144,42
2011/2012	2.030.658.852,95	57.656.017,90	2.088.314.870,85
2012/2013	1.900.918.270,72	37.223.779,81	1.938.142.050,53
2013/2014	2.018.255.756,33	90.824.568,57	2.109.080.324,90

Tabla 51. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos de competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>



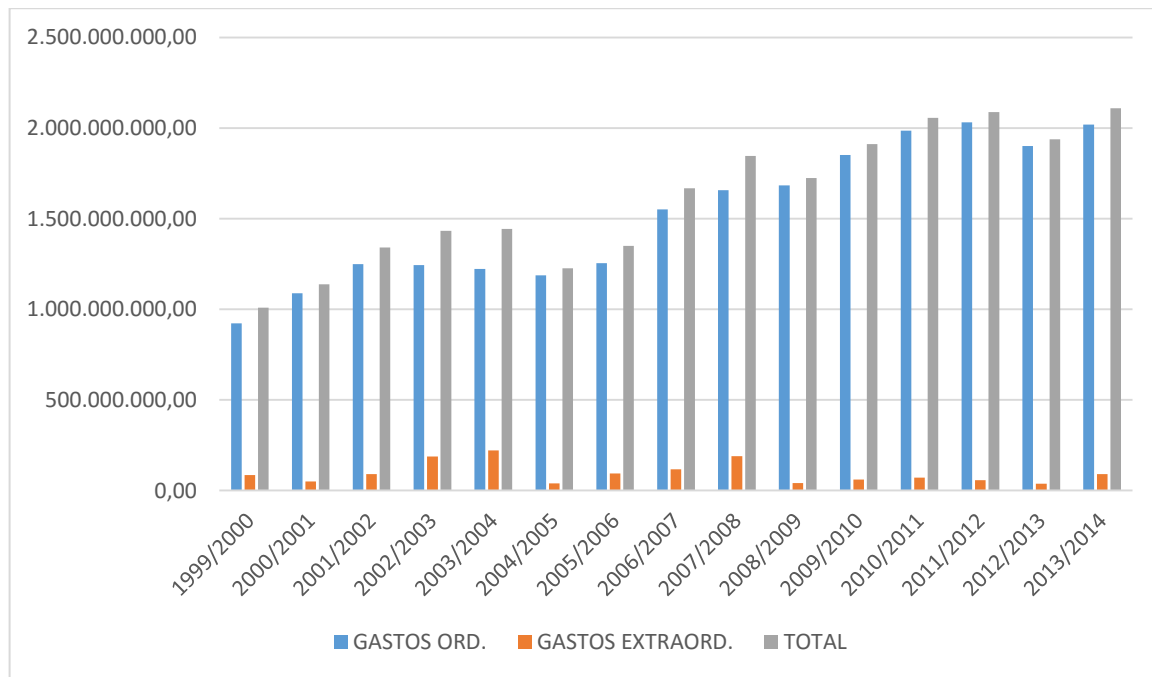


Tabla 52. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 se produce un ligero repunte del gasto tanto ordinario como extraordinario, derivado en el primer caso por el incremento de las primas a jugadores por la participación de los equipos españoles en las finales de competiciones europeas y, en el caso del gasto extraordinario, se debe fundamentalmente a reajustes contables efectuados por los Clubes y no a gastos efectivos.

## PERSONAL

TEMPORADA	PERSONAL
1999/2000	300.607.614,93
2000/2001	402.229.864,41
2001/2002	452.533.108,35
2002/2003	483.445.213,56
2003/2004	488.177.211,78
2004/2005	558.910.560,74
2005/2006	622.171.273,14
2006/2007	713.961.495,26
2007/2008	769.633.120,77

<b>2008/2009</b>	815.879.788,30
<b>2009/2010</b>	828.692.013,25
<b>2010/2011</b>	969.708.447,53
<b>2011/2012</b>	1.039.205.252,71
<b>2012/2013</b>	1.029.241.002,41
<b>2013/2014</b>	1.114.410.931,96

Tabla 53. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos en personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>



Tabla 54. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos en personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014, como ya se ha dicho a lo largo del informe, el incremento del gasto proviene en gran parte del pago de primas por consecución de objetivos de determinados Clubes por alcanzar finales de competiciones europeas.

**AMORTIZACIONES**

<b>TEMPORADA</b>	<b>AMORTIZACIONES</b>
<b>1999/2000</b>	224.658.059,96
<b>2000/2001</b>	281.250.841,01
<b>2001/2002</b>	292.951.102,71
<b>2002/2003</b>	279.822.029,97
<b>2003/2004</b>	253.116.281,95
<b>2004/2005</b>	244.766.063,92
<b>2005/2006</b>	224.818.068,69
<b>2006/2007</b>	267.964.716,05
<b>2007/2008</b>	319.009.420,47
<b>2008/2009</b>	329.434.026,49
<b>2009/2010</b>	362.354.618,96
<b>2010/2011</b>	337.316.172,54
<b>2011/2012</b>	374.439.527,95
<b>2012/2013</b>	315.820.576,16
<b>2013/2014</b>	304.564.411,95

Tabla 55. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Esta partida se compone, principalmente, de la amortización de los derechos de adquisición de jugadores ya que son inversiones muy elevadas que se deben amortizar en cortos periodos de tiempo (duración del contrato), aunque también se incluye la amortización del resto de partidas del inmovilizado.

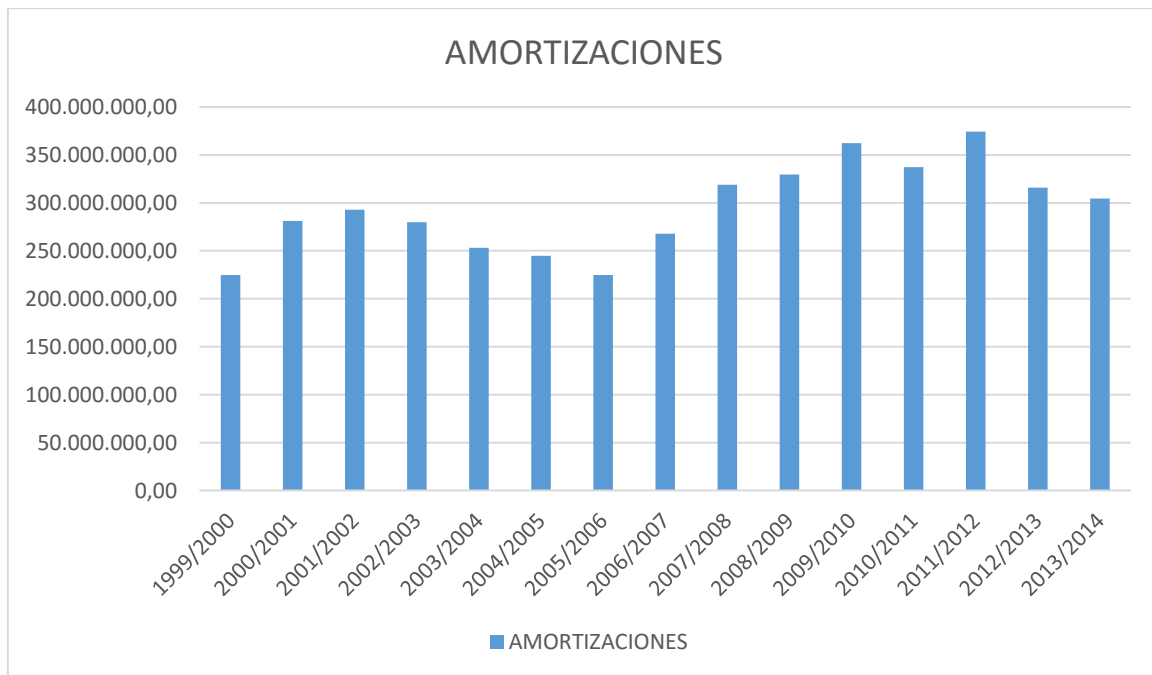


Tabla 56. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

### 3.- GASTOS ASOCIADOS AL PERSONAL

TEMPORADA	PERSONAL +
1999/2000	525.265.674,88
2000/2001	683.480.705,42
2001/2002	745.484.211,06
2002/2003	763.267.243,53
2003/2004	741.293.493,73
2004/2005	803.676.624,66
2005/2006	846.989.341,83
2006/2007	981.926.211,31
2007/2008	1.088.642.541,24
2008/2009	1.145.313.814,79
2009/2010	1.191.046.632,21
2010/2011	1.307.024.620,07
2011/2012	1.413.644.780,66

<b>2012/2013</b>	1.345.061.578,57
<b>2013/2014</b>	1.372.828.422,37

Tabla 57. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

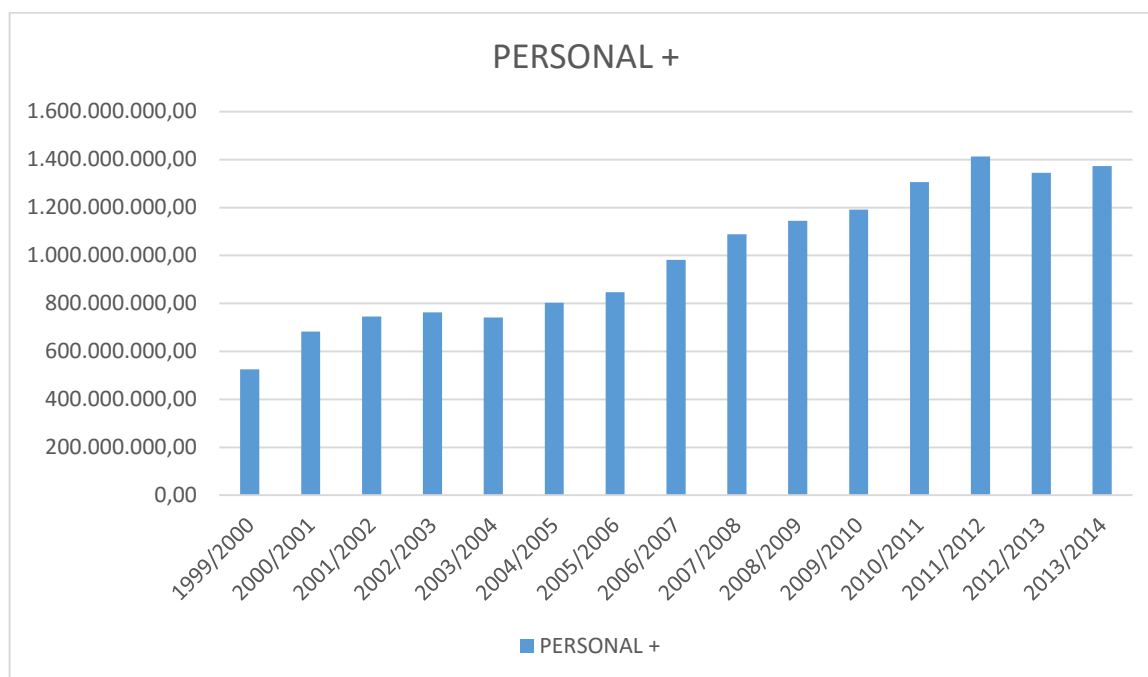


Tabla 58. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal en millones euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Añadiendo la amortización de los derechos de adquisición de jugadores (imputación diferida a los gastos del ejercicio del coste para el Club del transfer del jugador) el porcentaje de los gastos asociados al personal se eleva hasta el 65,1% de los gastos de la Competición, reduciéndose un 2,7% con relación al ejercicio anterior.

## OTROS GASTOS

TEMPORADA	OTROS GASTOS
<b>1999/2000</b>	165.640.437,90
<b>2000/2001</b>	182.075.781,74
<b>2001/2002</b>	275.522.412,80
<b>2002/2003</b>	270.707.646,56

<b>2003/2004</b>	242.016.706,38
<b>2004/2005</b>	190.326.454,50
<b>2005/2006</b>	178.746.150,81
<b>2006/2007</b>	266.190.600,48
<b>2007/2008</b>	240.445.529,67
<b>2008/2009</b>	272.868.044,10
<b>2009/2010</b>	357.145.732,09
<b>2010/2011</b>	353.504.737,15
<b>2011/2012</b>	381.635.512,51
<b>2012/2013</b>	412.915.864,42
<b>2013/2014</b>	475.384.710,95

Tabla 59. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014.Otros gastos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

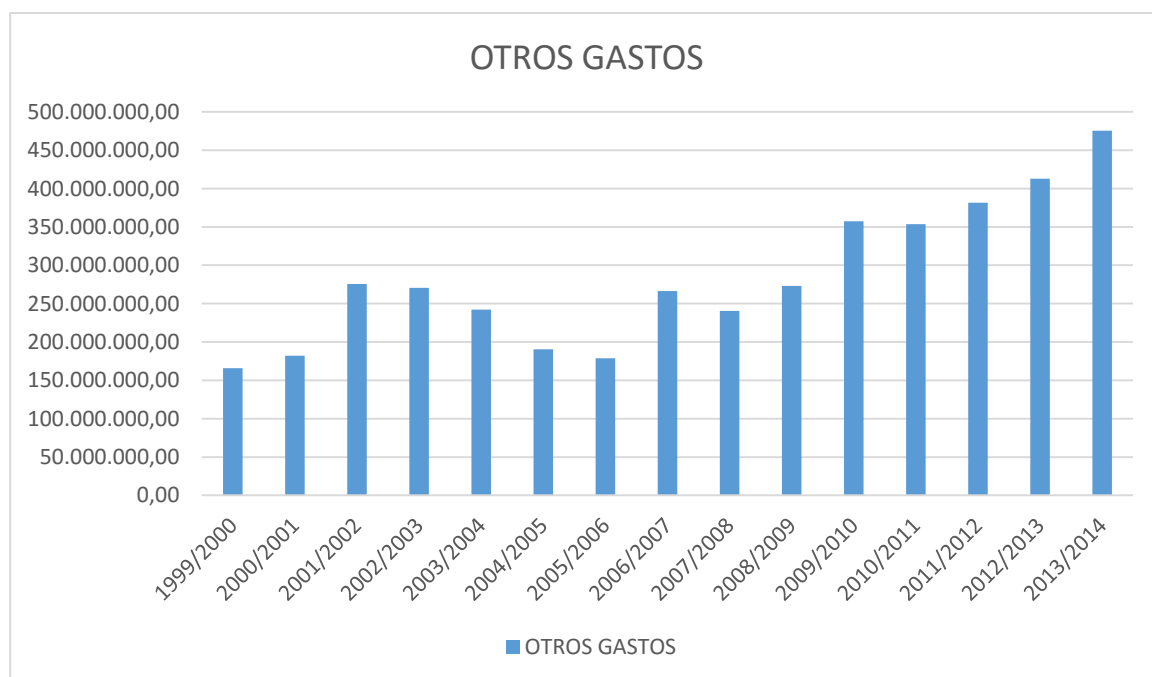


Tabla 60. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Estos gastos se corresponden principalmente con los pagos ordinarios no directamente afectos a la actividad, como transportes, suministros, etc., pero en esta partida también se incluyen los gastos por adquisición de jugadores, entre ellos los pagos a los agentes, licencias de primera inscripción en la competición española y, en los últimos años, en esta partida ha adquirido gran relevancia la elevada remuneración a los administradores concursales dado el elevado número de Clubes que están sujetos a concurso de acreedores.

## DEUDA CON LA HACIENDA PÚBLICA

TEMPORADA	DEUDA
1999/2000	87.726.222,86
2000/2001	98.498.069,33
2001/2002	103.114.782,19
2002/2003	147.059.325,50
2003/2004	179.339.106,92
2004/2005	243.444.137,24
2005/2006	233.527.034,05
2006/2007	276.636.800,03
2007/2008	356.246.320,40
2008/2009	383.089.980,45
2009/2010	434.146.956,28
2010/2011	475.684.809,28
2011/2012	467.856.877,34
2012/2013	643.209.531,19
2013/2014	484.063.327,54

Tabla 61. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con administraciones públicas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

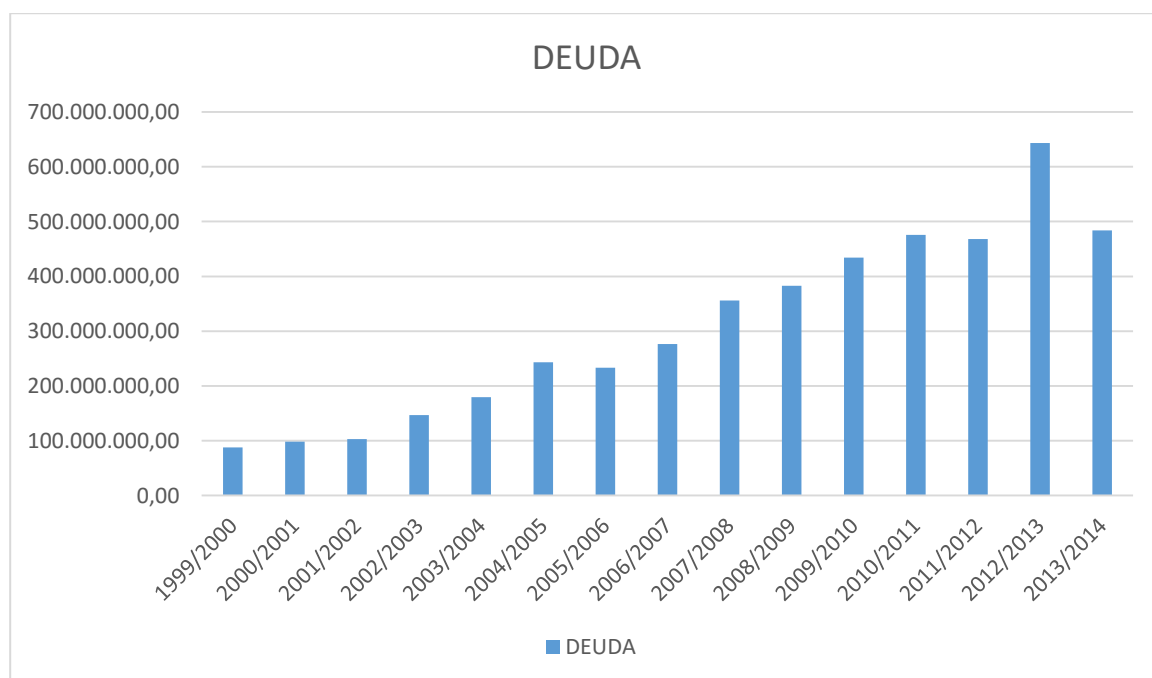


Tabla 62. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con administraciones públicas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En este apartado se recoge únicamente la deuda ordinaria y aplazada con administraciones públicas (incluidas las Haciendas Forales), debiendo tenerse en cuenta que los datos se han obtenido de la información facilitada por los Clubes en sus cuentas anuales, que no siempre se presenta con el suficiente desglose. La importante disminución de la deuda en el ejercicio 2013/2014 con relación al ejercicio anterior se debe, en gran parte, al descenso de Clubes que acumulan una elevada deuda con la Agencia Tributaria (Deportivo de La Coruña, Real Zaragoza y Mallorca).

## DEUDA SEGURIDAD SOCIAL

TEMPORADA	DEUDA
1999/2000	3.616.965,05
2000/2001	3.581.626,14
2001/2002	4.498.706,55
2002/2003	4.515.016,43
2003/2004	3.017.452,20
2004/2005	3.208.603,56
2005/2006	3.093.795,23



<b>2006/2007</b>	2.396.008,27
<b>2007/2008</b>	6.369.838,97
<b>2008/2009</b>	4.013.521,81
<b>2009/2010</b>	5.340.744,43
<b>2010/2011</b>	7.703.515,68
<b>2011/2012</b>	10.839.612,91
<b>2012/2013</b>	11.937.510,16
<b>2013/2014</b>	11.405.985,01

Tabla 63. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con la SS. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

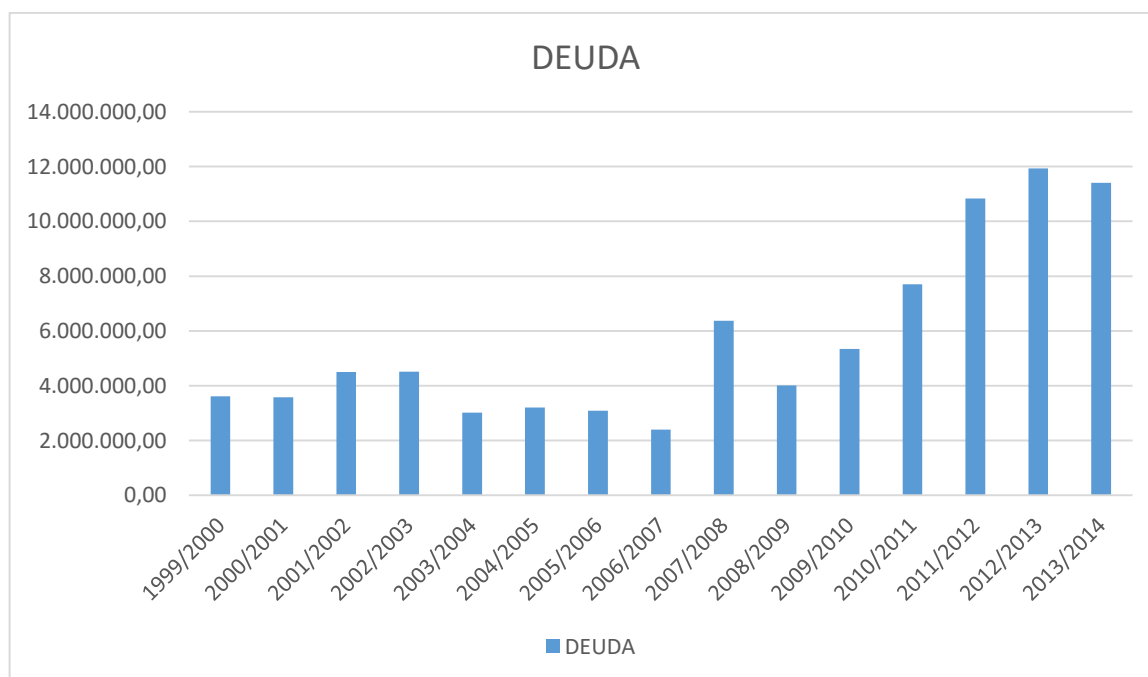


Tabla 64. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con la SS. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el mismo sentido también la deuda con la Seguridad Social está compuesta por la deuda ordinaria como por los aplazamientos concedidos a los Clubes y S.A.D.

## DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO

TEMPORADA	DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO
1999/2000	372.415.327,75
2000/2001	429.550.413,65
2001/2002	343.850.024,78
2002/2003	412.934.345,86
2003/2004	529.173.882,56
2004/2005	544.630.932,62
2005/2006	513.070.967,79
2006/2007	575.783.560,85
2007/2008	608.749.345,57
2008/2009	808.723.885,33
2009/2010	894.570.498,41
2010/2011	892.414.812,80
2011/2012	712.422.424,34
2012/2013	655.353.074,45
2013/2014	563.674.265,43

Tabla 65. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

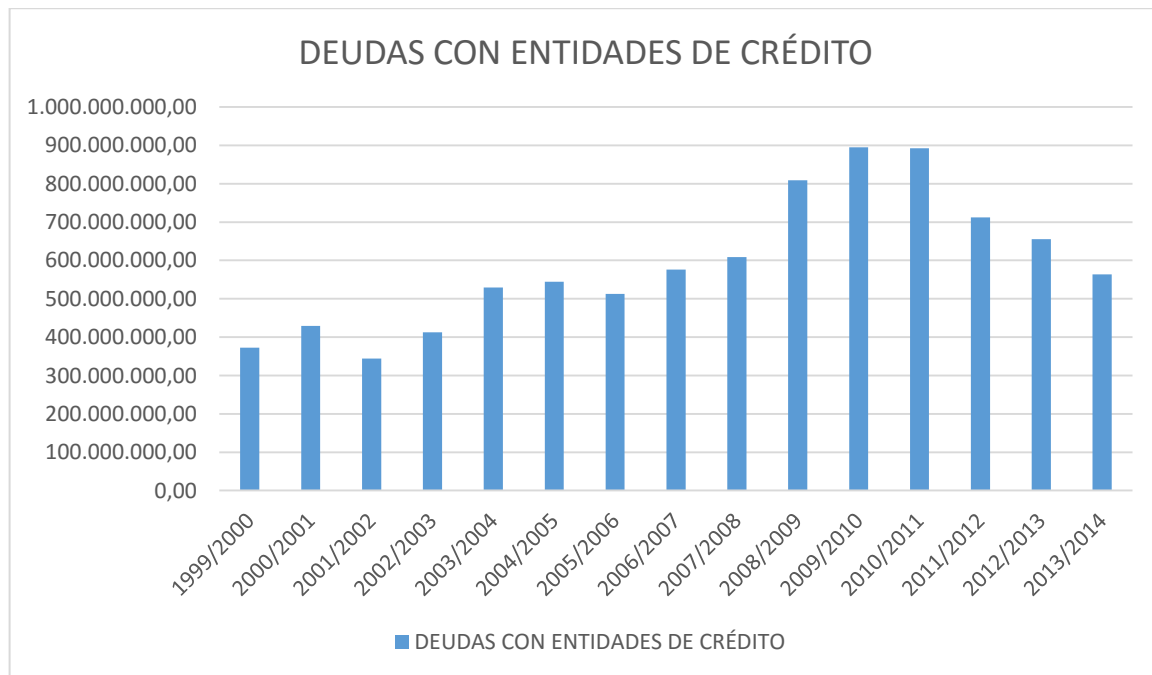


Tabla 66. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Las necesidades de financiación de los Clubes y S.A.D., ante la imposibilidad de generar sus propios recursos y la falta de inversores que pudieran recapitalizarlas, ha producido el recurso a la financiación bancaria. Sin embargo, se mantiene la tendencia de reducción en el ejercicio 2013/2014, habiéndose disminuido la deuda en un 13,9%.

## OTRAS DEUDAS

TEMPORADA	OTRAS DEUDAS
1999/2000	592.568.625,04
2000/2001	567.966.321,27
2001/2002	780.480.617,84
2002/2003	952.062.974,70
2003/2004	941.847.704,89
2004/2005	1.006.891.600,40
2005/2006	1.062.765.514,52
2006/2007	1.332.929.566,61
2007/2008	1.599.130.953,01
2008/2009	1.760.872.555,90

<b>2009/2010</b>	1.573.903.174,99
<b>2010/2011</b>	1.619.685.418,95
<b>2011/2012</b>	1.560.959.987,96
<b>2012/2013</b>	1.455.437.427,80
<b>2013/2014</b>	1.369.022.082,21

Tabla 67. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otras deudas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

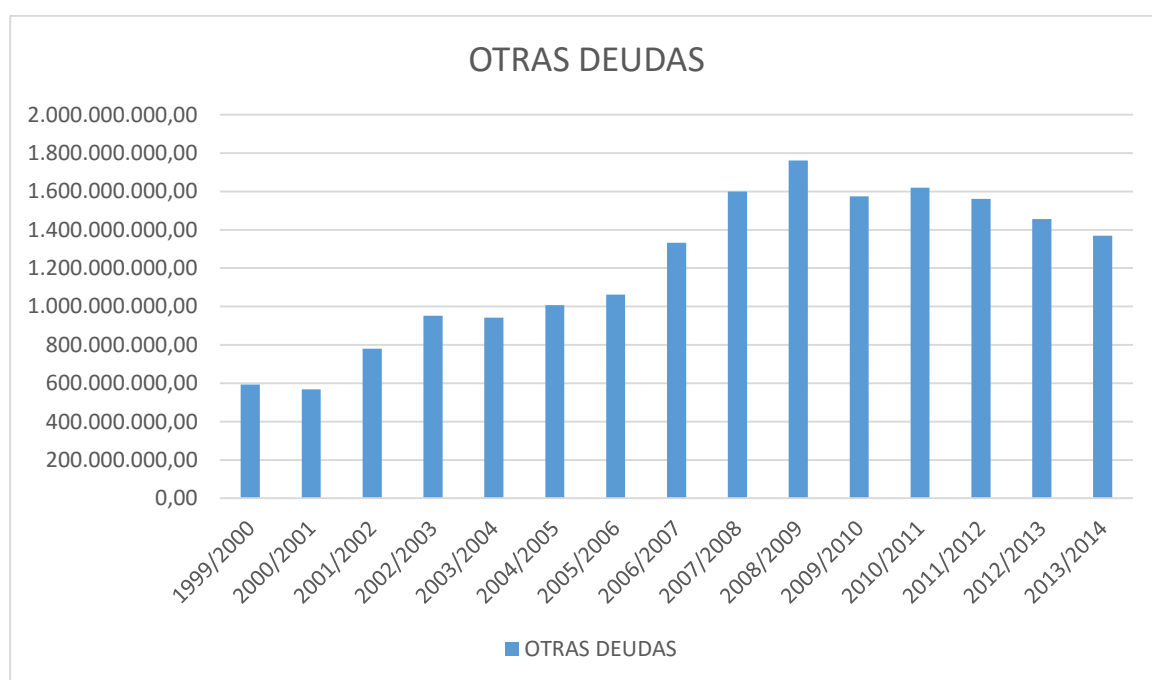


Tabla 68. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En este epígrafe se incluyen las deudas de proveedores, acreedores comerciales, deudas con entidades deportivas y remuneraciones pendientes de pago. Se ha mantenido el cambio de tendencia iniciado en el ejercicio anterior habiéndose producido una disminución en el ejercicio 2013/2014 del 5,9%.

## Las cifras económicas de la Segunda División del fútbol español

Los datos que figuran se corresponden con los de los Clubes que han militado en la Segunda División en cada una de las temporadas estudiadas, lo que hace que los datos de las diferentes tablas no sean absolutamente homogéneos aunque si suficientemente representativos, ya que en cada temporada hay siete equipos diferentes por los ascensos y descensos entre divisiones, cuyos presupuestos pueden ser muy superiores a la media, los descendidos de Primera División o muy inferiores, los ascendidos de la Segunda División B.

Por otra parte los datos también se ven afectados por la participación de Clubes filiales, que al no tener personalidad jurídica diferenciada de sus Clubes matrices, no tienen cuentas anuales independientes, por lo que sus datos no se pueden incorporar al estudio.

### EL RESULTADO ORDINARIO

TEMPORADA	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO
1999/2000	102.895.285,84	185.271.263,55	-82.375.977,71
2000/2001	115.810.431,71	263.585.648,44	-147.775.216,73
2001/2002	99.990.191,39	244.121.249,82	-144.131.058,43
2002/2003	87.838.468,88	215.432.985,04	-127.594.516,16
2003/2004	104.169.992,94	183.619.173,57	-79.449.180,63
2004/2005	111.021.087,42	188.040.782,62	-77.019.695,20
2005/2006	97.554.350,73	181.672.711,53	-84.118.360,80
2006/2007	126.458.153,47	203.930.065,02	-77.471.911,55
2007/2008	147.341.826,97	230.138.586,02	-82.796.759,05
2008/2009	150.460.099,55	279.354.467,13	-128.894.367,58
2009/2010	155.576.777,62	265.007.175,90	-109.430.398,28

<b>2010/2011</b>	150.994.118,97	223.585.472,59	-72.591.353,62
<b>2011/2012</b>	119.236.194,83	202.875.859,88	-83.639.665,05
<b>2012/2013</b>	140.410.668,21	211.685.023,10	-71.274.354,89
<b>2013/2014</b>	178.345.877,36	203.439.300,05	-25.093.422,69

Tabla 69. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado ordinario. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

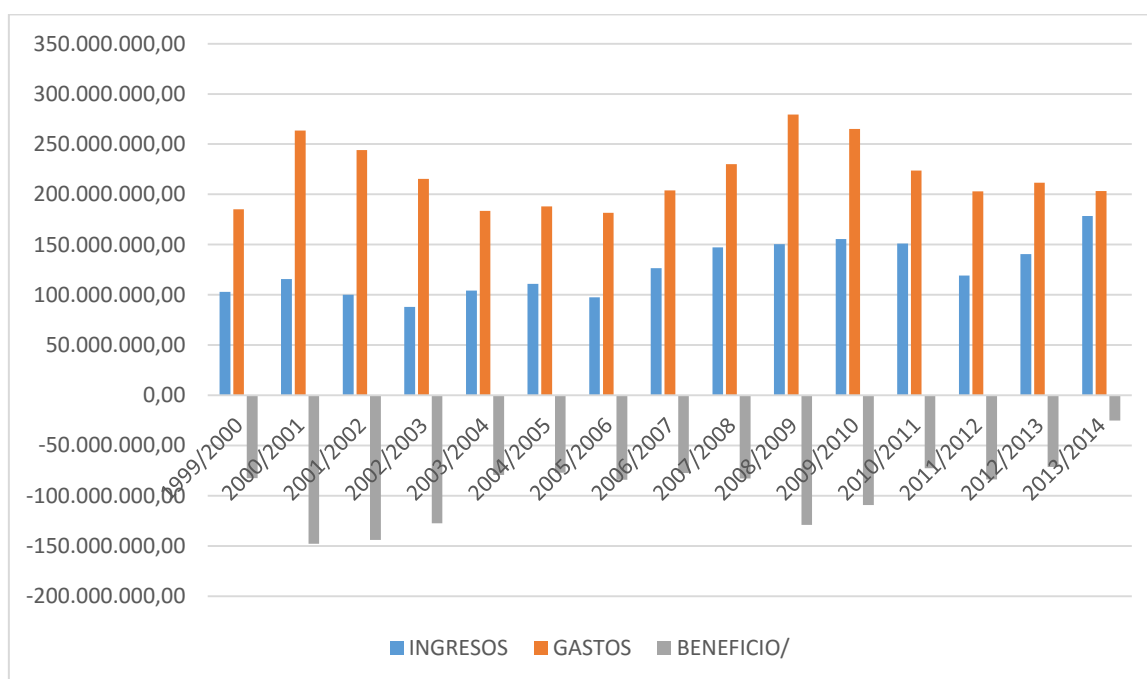


Tabla 70. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado ordinario. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

La evolución de los resultados de la Competición siendo siempre negativa no es lineal, al existir muchas diferencias entre los miembros de la misma cada temporada. En el ejercicio 2013/2014 se constata una disminución del gasto del 3,9% y un incremento de los ingresos del 27%, debido fundamentalmente al aumento de la partida de otros ingresos.

**EL RESULTADO EXTRAORDINARIO**

<b>TEMPORADA</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>GASTOS</b>	<b>BENEFICIO/</b>
<b>1999/2000</b>	79.266.198,60	19.741.270,31	59.524.928,29
<b>2000/2001</b>	122.904.667,14	38.464.207,38	84.440.459,76
<b>2001/2002</b>	52.293.804,06	33.688.568,63	18.605.235,43
<b>2002/2003</b>	47.824.913,44	49.346.001,89	-1.521.088,45
<b>2003/2004</b>	51.215.148,18	18.182.079,99	33.033.068,19
<b>2004/2005</b>	37.997.559,15	34.284.635,94	3.712.923,21
<b>2005/2006</b>	96.923.086,47	41.024.177,02	55.898.909,45
<b>2006/2007</b>	62.445.630,14	58.548.938,98	3.896.691,16
<b>2007/2008</b>	41.906.515,50	38.500.014,94	3.406.500,56
<b>2008/2009</b>	84.055.789,51	11.161.721,99	72.894.067,52
<b>2009/2010</b>	36.777.021,64	26.168.789,27	10.608.232,37
<b>2010/2011</b>	23.737.584,01	40.423.369,45	-16.685.785,44
<b>2011/2012</b>	43.189.858,73	31.873.132,90	11.316.725,83
<b>2012/2013</b>	44.468.706,71	10.766.130,39	33.702.576,32
<b>2013/2014</b>	36.011.372,36	13.204.808,49	22.806.563,87

Tabla 71. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado extraordinario. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

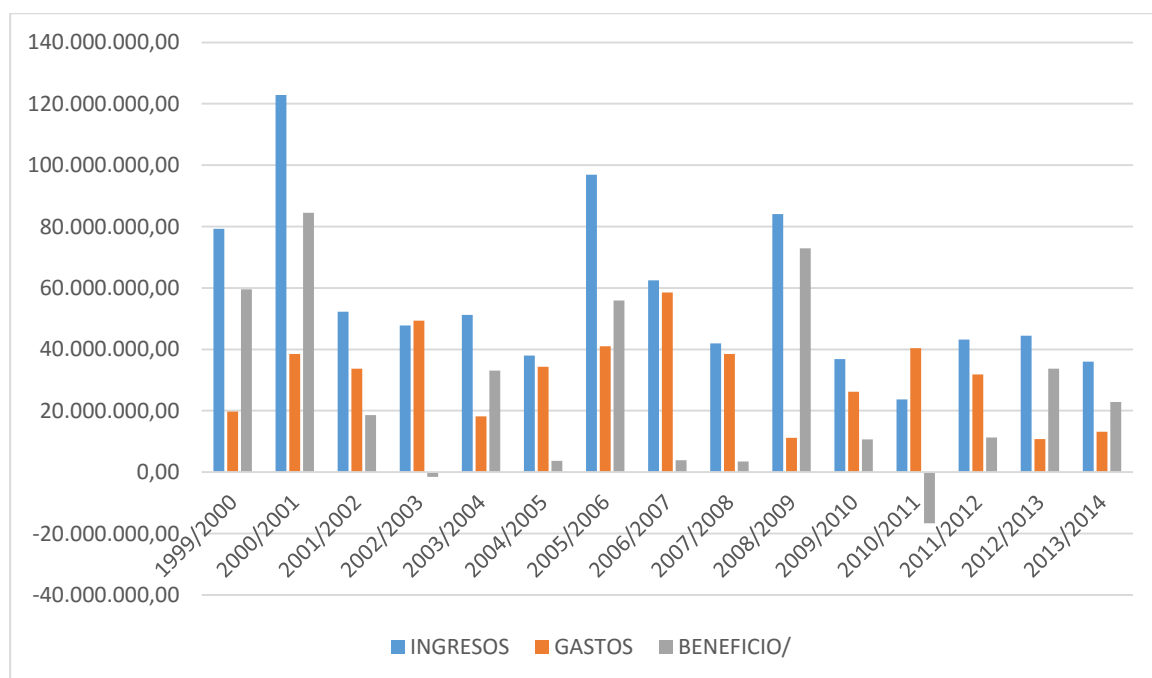


Tabla 72. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos ordinarios y extra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los ingresos extraordinarios de la Competición, que se generan principalmente en la venta de jugadores, han disminuido porque el mercado de jugadores en la Segunda División se ha reducido drásticamente por la crisis económica que sufren los Clubes.

## BENEFICIOS/PÉRDIDAS

TEMPORADA	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO
<b>1999/2000</b>	182.161.484,45	205.012.533,86	-22.851.049,41
<b>2000/2001</b>	238.715.098,85	302.049.855,82	-63.334.756,97
<b>2001/2002</b>	152.283.995,45	277.809.818,45	-125.525.823,00
<b>2002/2003</b>	135.663.382,32	264.778.986,93	-129.115.604,61
<b>2003/2004</b>	155.385.141,12	201.801.253,56	-46.416.112,44
<b>2004/2005</b>	149.018.646,57	222.325.418,56	-73.306.771,99
<b>2005/2006</b>	194.477.437,20	222.696.888,55	-28.219.451,35
<b>2006/2007</b>	188.903.783,61	262.479.004,00	-73.575.220,39
<b>2007/2008</b>	189.248.342,47	268.638.601,05	-79.390.258,58
<b>2008/2009</b>	234.515.889,06	290.516.189,12	-56.000.300,06
<b>2009/2010</b>	192.353.799,26	291.175.965,17	-98.822.165,91



<b>2010/2011</b>	174.731.702,98	264.008.842,99	-89.277.140,01
<b>2011/2012</b>	162.426.053,56	234.748.992,78	-72.322.939,22
<b>2012/2013</b>	184.879.374,92	222.451.153,49	-37.571.778,57
<b>2013/2014</b>	214.357.249,72	216.644.108,54	-2.286.858,82

Tabla 73. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos y gastos. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

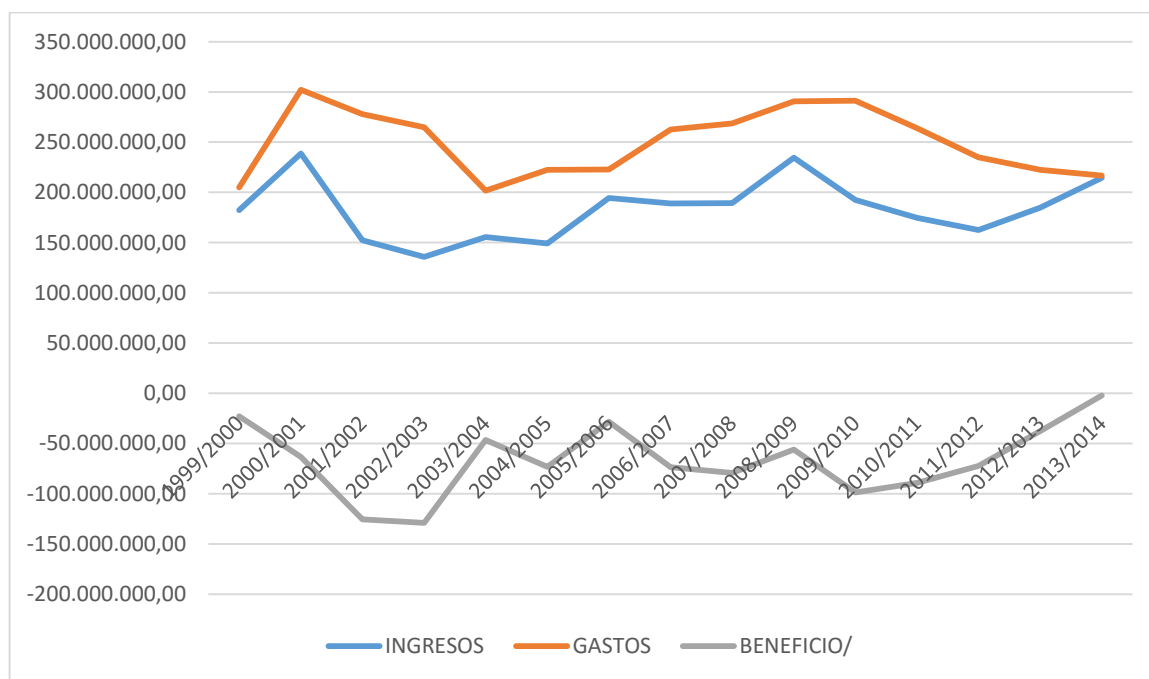


Tabla 74. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos y gastos en millones de euros. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 se mantiene la reducción en las pérdidas de la Competición, de un 93,9%, y se da un incremento en los ingresos del 16% que ha hecho que prácticamente se alcance el equilibrio presupuestario en esta Competición.

## ENDEUDAMIENTO

TEMPORADA	DEUDA A CORTO	DEUDA A LARGO	DEUDA TOTAL
<b>1999/2000</b>	269.374.150,38	83.405.955,75	352.780.106,13
<b>2000/2001</b>	327.940.614,31	98.999.700,40	426.940.314,71
<b>2001/2002</b>	306.085.187,58	124.389.089,59	430.474.277,17
<b>2002/2003</b>	299.792.165,04	169.324.195,21	469.116.360,25
<b>2003/2004</b>	278.165.406,24	210.894.908,18	489.060.314,42
<b>2004/2005</b>	243.854.436,79	194.561.206,65	438.415.643,44
<b>2005/2006</b>	264.643.575,18	214.054.512,27	478.698.087,45
<b>2006/2007</b>	273.937.155,11	253.666.919,28	527.604.074,39
<b>2007/2008</b>	281.310.525,90	269.050.063,46	550.360.589,36
<b>2008/2009</b>	293.194.635,71	296.349.263,26	589.543.898,97
<b>2009/2010</b>	320.554.846,89	286.417.701,90	606.972.548,79
<b>2010/2011</b>	317.421.260,91	231.864.252,28	549.285.513,19
<b>2011/2012</b>	203.613.452,03	329.102.738,96	532.716.190,99
<b>2012/2013</b>	120.677.678,26	422.948.818,29	543.626.496,55
<b>2013/2014</b>	178.917.645,17	371.732.628,68	550.650.273,85

Tabla 75. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Endeudamiento. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

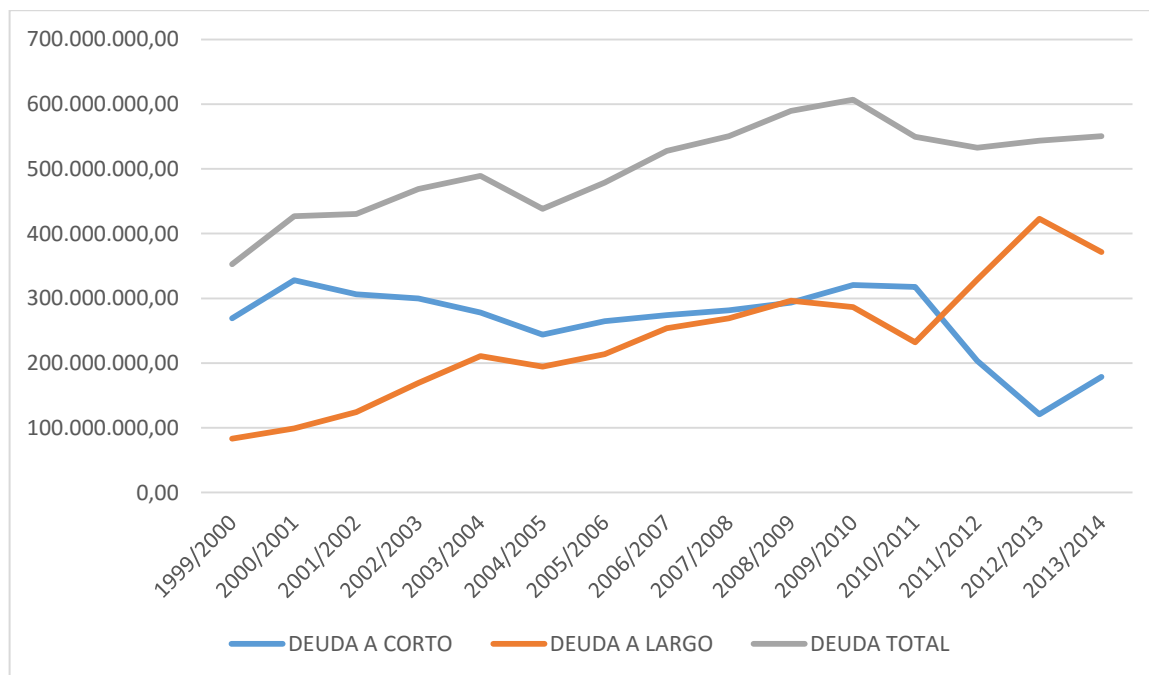


Tabla 76. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda total. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 se observa un ligero incremento del endeudamiento de un 1,3% pero, al igual que se dijo en este apartado de la Primera División, esta cifra se ve afectada por el descenso de tres equipos con un importante volumen de deuda (Deportivo de La Coruña, Real Zaragoza, y Mallorca).

## GASTOS FINANCIEROS

TEMPORADA	GASTOS
1999/2000	7.170.369,55
2000/2001	13.273.838,86
2001/2002	10.472.413,73
2002/2003	9.314.342,45
2003/2004	4.841.071,55
2004/2005	4.989.778,20
2005/2006	7.252.227,86
2006/2007	6.933.803,12
2007/2008	7.599.820,59
2008/2009	15.550.779,65

<b>2009/2010</b>	8.014.543,80
<b>2010/2011</b>	5.584.137,09
<b>2011/2012</b>	9.349.227,19
<b>2012/2013</b>	6.770.611,87
<b>2013/2014</b>	6.280.077,23

Tabla 77. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos financieros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

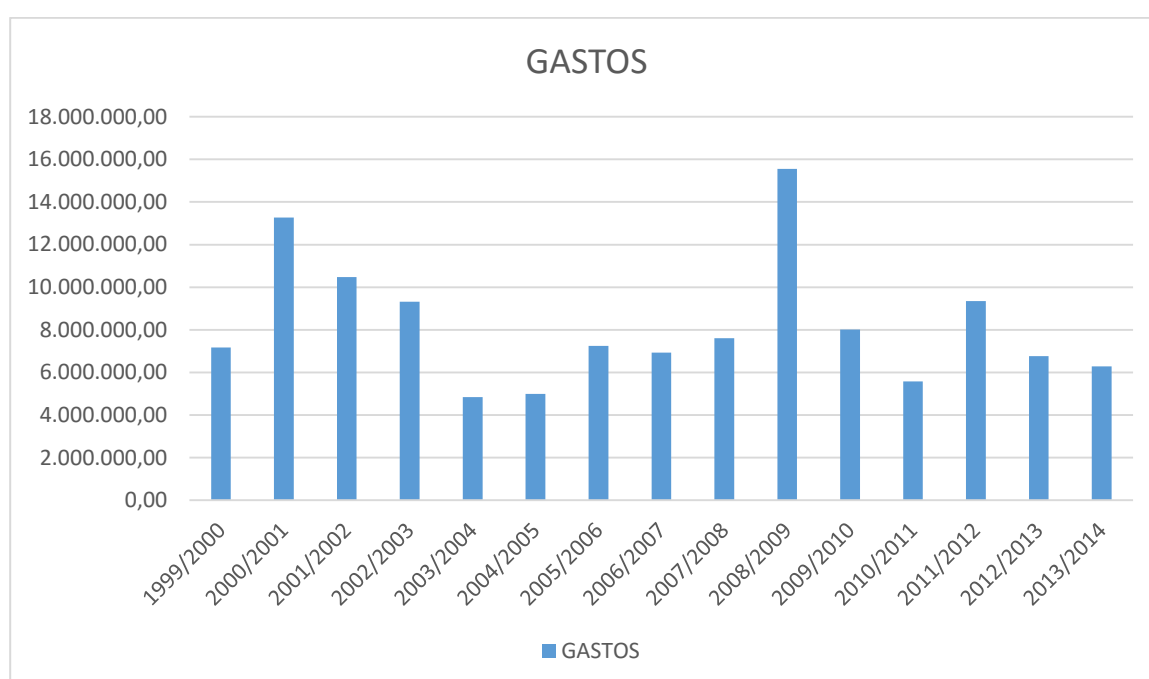


Tabla 78. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos financieros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

La evolución del endeudamiento es correlativa a la de la partida de los gastos financieros.

## FONDO DE MANIOBRA

TEMPORADA	CRÉDITOS A CORTO	DEUDAS A CORTO	FONDO DE MANIOBRA
<b>1999/2000</b>	184.889.311,51	269.374.150,38	-84.484.838,87
<b>2000/2001</b>	210.123.107,76	327.940.614,31	-117.817.506,55
<b>2001/2002</b>	223.345.648,38	306.085.187,58	-82.739.539,20

<b>2002/2003</b>	193.325.665,80	299.792.165,04	-106.466.499,24
<b>2003/2004</b>	226.192.892,35	278.165.406,24	-51.972.513,89
<b>2004/2005</b>	245.441.708,89	243.854.436,79	1.587.272,10
<b>2005/2006</b>	219.549.772,72	264.643.575,18	-45.093.802,46
<b>2006/2007</b>	171.152.328,75	273.937.155,11	-102.784.826,36
<b>2007/2008</b>	166.627.931,48	281.310.525,90	-114.682.594,42
<b>2008/2009</b>	149.521.907,57	293.194.635,71	-143.672.728,14
<b>2009/2010</b>	113.679.301,70	320.554.846,89	-206.875.545,19
<b>2010/2011</b>	115.111.359,70	317.421.260,91	-202.309.901,21
<b>2011/2012</b>	106.722.920,56	203.613.452,03	-96.890.531,47
<b>2012/2013</b>	95.942.063,61	120.677.678,26	-24.735.614,65
<b>2013/2014</b>	63.511.102,78	178.917.645,17	-115.406.542,39

Tabla 79. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Fondos de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

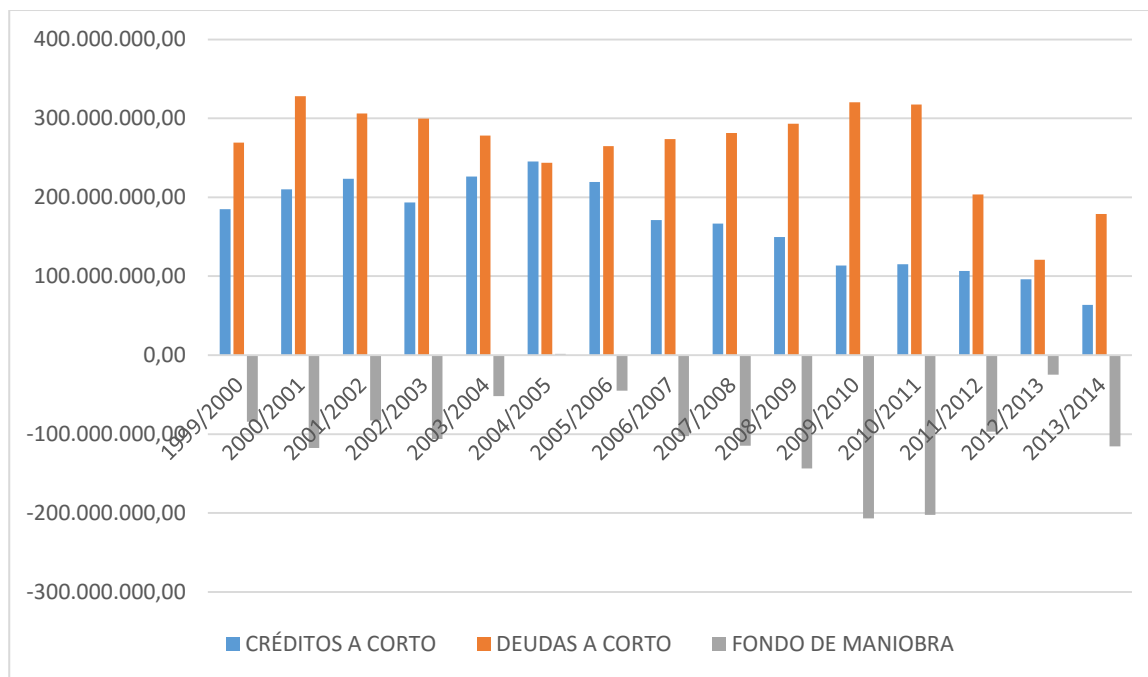


Tabla 80. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Fondo de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Como se ve, el fondo de maniobra de la Competición (diferencia entre el activo y el pasivo corriente) ha sufrido un muy relevante empeoramiento debido, como se ha señalado anteriormente, al descenso de varios Clubes con un importante volumen de deuda.

## INGRESOS DE LA COMPETICIÓN

TEMPORADA	INGRESOS ORD.	INGRESOS EXTRAORD.	TOTAL
<b>1999/2000</b>	102.895.285,84	79.266.198,60	182.161.484,44
<b>2000/2001</b>	115.810.431,71	122.904.667,14	238.715.098,85
<b>2001/2002</b>	99.990.191,39	52.293.804,06	152.283.995,45
<b>2002/2003</b>	87.838.468,88	47.824.913,44	135.663.382,32
<b>2003/2004</b>	104.169.992,94	51.215.148,18	155.385.141,12
<b>2004/2005</b>	111.021.087,42	37.997.559,15	149.018.646,57
<b>2005/2006</b>	97.554.350,73	96.923.086,47	194.477.437,20
<b>2006/2007</b>	126.458.153,47	62.445.630,14	188.903.783,61
<b>2007/2008</b>	147.341.826,97	41.906.515,50	189.248.342,47
<b>2008/2009</b>	150.460.099,55	84.055.789,51	234.515.889,06
<b>2009/2010</b>	155.576.777,62	36.777.021,64	192.353.799,26
<b>2010/2011</b>	150.994.118,97	23.737.584,01	174.731.702,98
<b>2011/2012</b>	119.236.194,83	43.189.858,73	162.426.053,56
<b>2012/2013</b>	140.410.668,21	44.468.706,71	184.879.374,92
<b>2013/2014</b>	178.345.877,36	36.011.372,36	214.357.249,72

Tabla 81. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

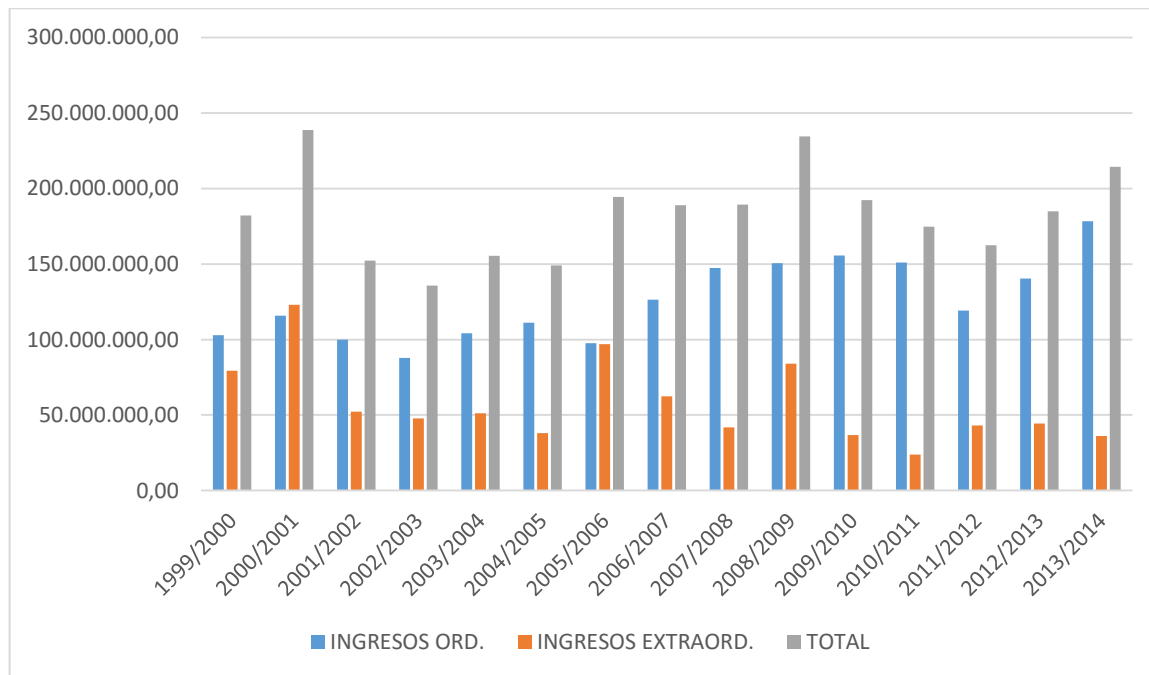


Tabla 82. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014 continua la línea de recuperación de los ingresos ordinarios que incrementan en un 27%, y se da una pequeña reducción de los ingresos extraordinarios.

## TAQUILLA Y ABONADOS

TEMPORADA	TAQUILLA Y
1999/2000	27.031.096,27
2000/2001	39.837.837,04
2001/2002	54.534.521,51
2002/2003	66.565.178,03
2003/2004	62.323.344,27
2004/2005	46.424.981,01
2005/2006	38.960.830,15
2006/2007	47.065.196,81
2007/2008	58.759.262,03
2008/2009	48.633.081,51
2009/2010	47.051.941,74

<b>2010/2011</b>	46.542.598,67
<b>2011/2012</b>	35.718.098,81
<b>2012/2013</b>	38.977.418,25
<b>2013/2014</b>	32.894.437,23

Tabla 83. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Taquillas y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

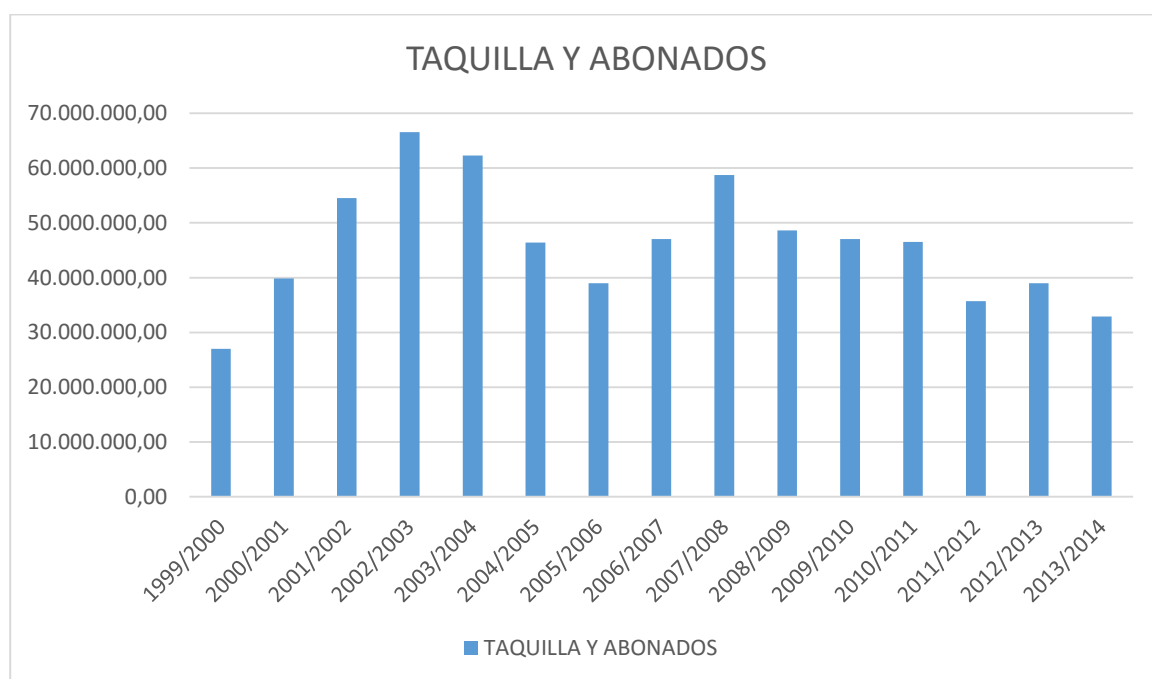


Tabla 84. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Taquillas y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

La evolución de los ingresos derivados de taquilla y abonados, tradicionales de los equipos de fútbol, no ha sufrido grandes variaciones y suponen el 15,6% de los ingresos ordinarios de la Competición. El descenso producido en este ejercicio se debe a que varios Clubes no remitieron en la anterior temporada información desglosada de su cifra de negocios, mientras que en esta sí lo han hecho. No obstante, se mantiene la tendencia descendente de estos ingresos.



## DERECHOS DE TELEVISIÓN

TEMPORADA	DERECHOS DE TELEVISIÓN
1999/2000	44.728.350,85
2000/2001	101.161.500,87
2001/2002	101.644.032,34
2002/2003	48.488.787,62
2003/2004	52.041.105,61
2004/2005	48.371.823,91
2005/2006	51.410.165,26
2006/2007	88.335.210,72
2007/2008	86.864.428,47
2008/2009	83.873.165,07
2009/2010	95.622.140,23
2010/2011	97.538.484,67
2011/2012	62.673.821,57
2012/2013	91.470.795,71
2013/2014	57.381.458,33

Tabla 85. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Derechos de TV. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

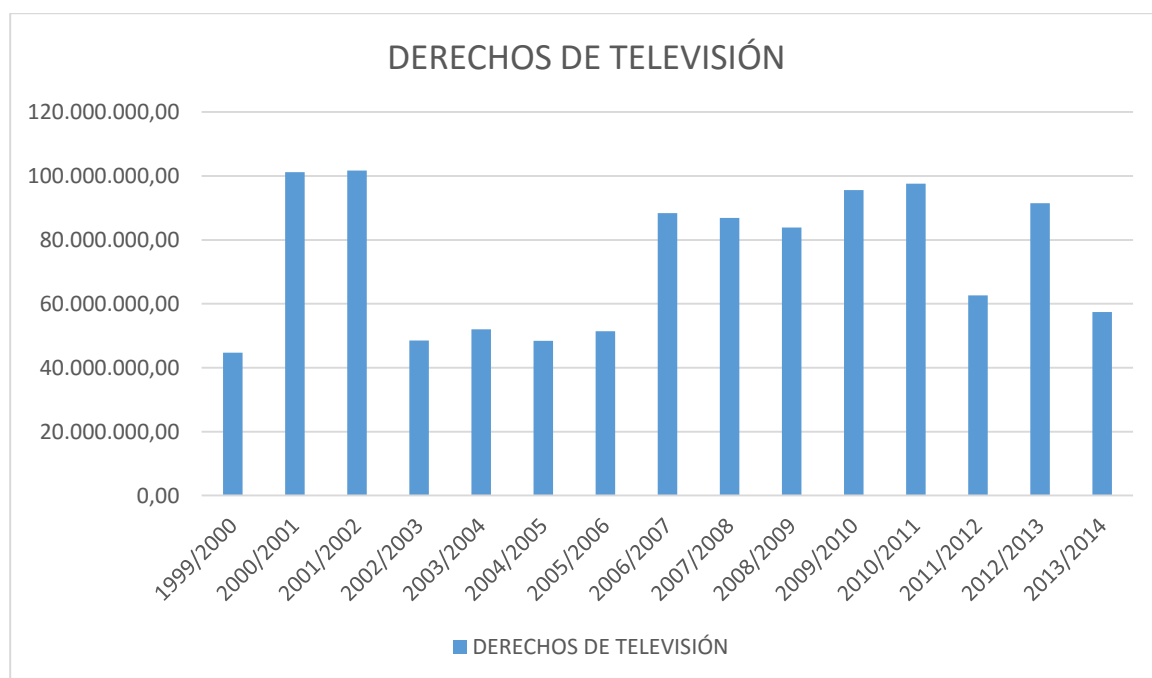


Tabla 86. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Derechos de televisión. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Las cifras reflejadas en el ejercicio 2013/2014 se ven afectadas por los ascensos y descensos y por la falta de desglose de la información facilitada en ejercicios anteriores, situación que se ha corregido en este ejercicio, figurando en las cuentas anuales la información desglosada de la cifra de negocios.

## PUBLICIDAD Y ESPONSORIZACIÓN

TEMPORADA	PUBLICIDAD Y ESPONSORIZACIÓN
1999/2000	47.331.540,34
2000/2001	18.814.006,75
2001/2002	28.782.507,19
2002/2003	31.659.831,16
2003/2004	31.822.581,03
2004/2005	31.655.517,81
2005/2006	32.474.291,59
2006/2007	33.970.224,52
2007/2008	44.210.023,18
2008/2009	40.437.929,00

<b>2009/2010</b>	35.167.428,04
<b>2010/2011</b>	29.987.262,37
<b>2011/2012</b>	28.812.243,66
<b>2012/2013</b>	22.253.766,78
<b>2013/2014</b>	23.673.250,50

Tabla 87. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Publicidad. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

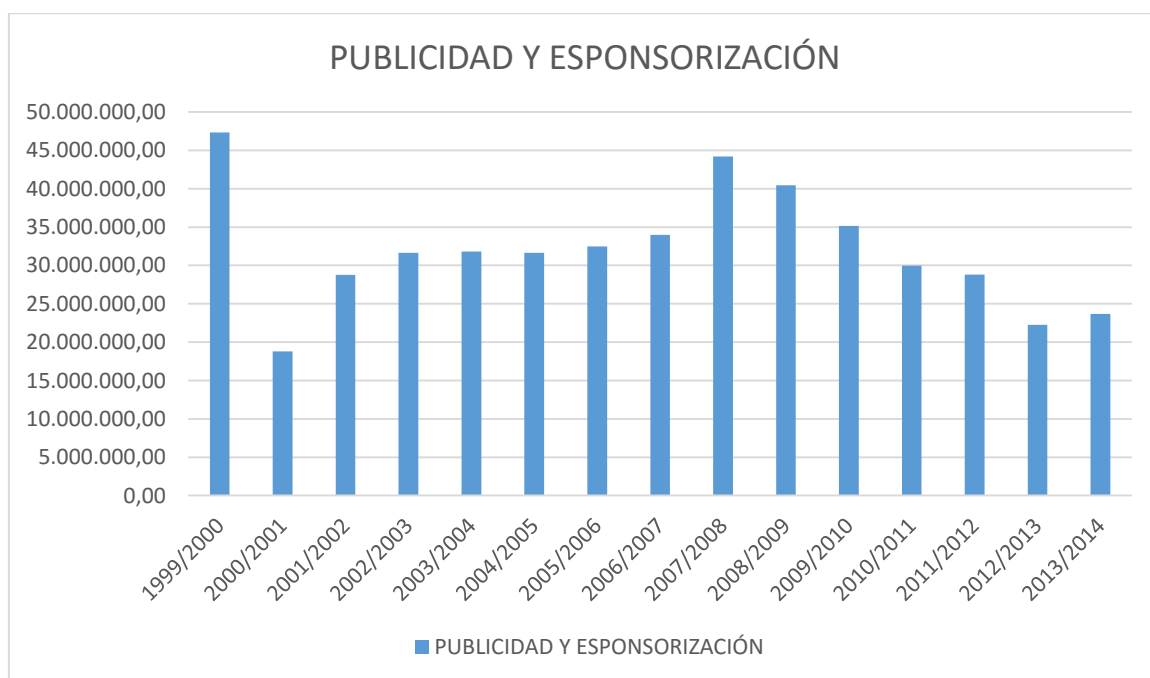


Tabla 88. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Publicidad. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los ingresos por comercialización y publicidad han tenido un ligero repunte esta temporada, tras la disminución paulatina que venían sufriendo desde el ejercicio 08/09, suponiendo el 6,3% de los ingresos ordinarios del periodo.

## OTROS INGRESOS

TEMPORADA	OTROS INGRESOS
<b>1999/2000</b>	34.584.092,91
<b>2000/2001</b>	40.967.832,41
<b>2001/2002</b>	21.752.030,71
<b>2002/2003</b>	20.348.877,65
<b>2003/2004</b>	21.062.912,92
<b>2004/2005</b>	23.724.945,32
<b>2005/2006</b>	20.021.097,38
<b>2006/2007</b>	27.950.326,50
<b>2007/2008</b>	24.205.149,59
<b>2008/2009</b>	28.433.016,23
<b>2009/2010</b>	30.259.642,76

<b>2010/2011</b>	30.671.077,25
<b>2011/2012</b>	19.402.775,03
<b>2012/2013</b>	44.986.551,00
<b>2013/2014</b>	60.109.974,38

Tabla 89. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

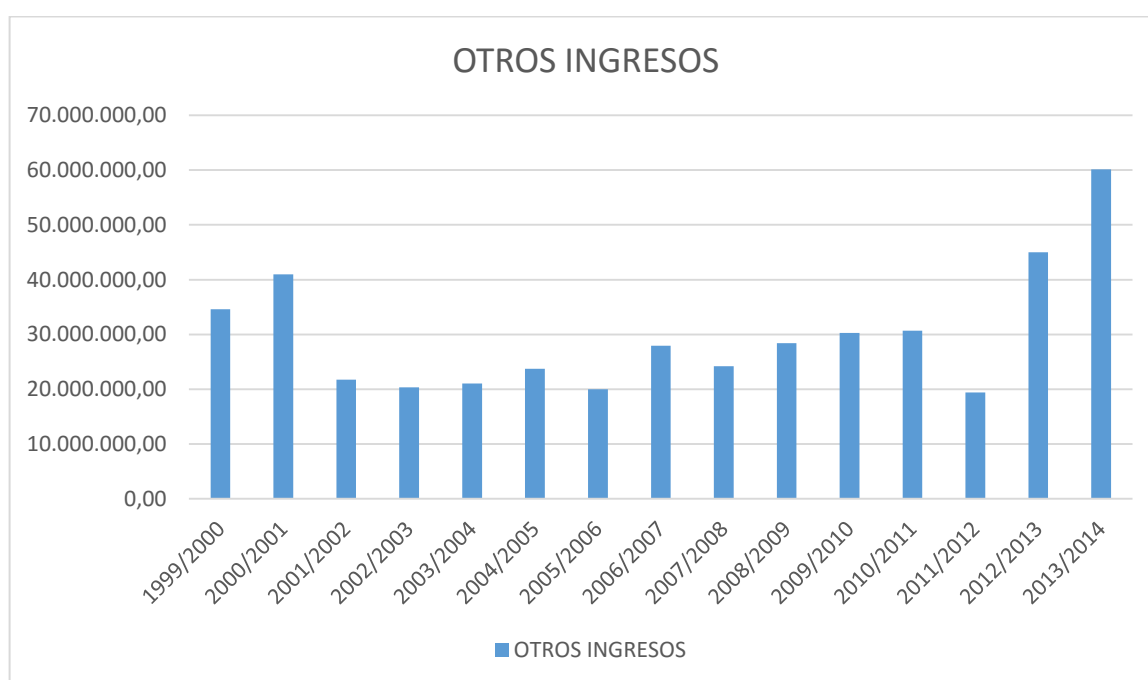


Tabla 90. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Esta partida de ingresos se corresponde con aquellos que no se derivan del propio objeto social del Club sino que son complementarios al mismo, tales como subvenciones a la explotación, arrendamientos, indemnizaciones, cesión de jugadores, etc. El fuerte incremento de este año se debe fundamentalmente al efecto de la quita de la deuda concursal del Deportivo de la Coruña.

## GASTOS DE LA COMPETICIÓN

TEMPORADA	GASTOS ORDINARIOS	GASTOS EXTRAORD.	TOTAL
<b>1999/2000</b>	185.271.263,55	19.741.270,31	205.012.533,86
<b>2000/2001</b>	263.585.648,44	38.464.207,38	302.049.855,82
<b>2001/2002</b>	244.121.249,82	33.688.568,63	277.809.818,45
<b>2002/2003</b>	215.432.985,04	49.346.001,89	264.778.986,93
<b>2003/2004</b>	183.619.173,57	18.182.079,99	201.801.253,56
<b>2004/2005</b>	188.040.782,62	34.284.635,94	222.325.418,56
<b>2005/2006</b>	181.672.711,53	41.024.177,02	222.696.888,55
<b>2006/2007</b>	203.930.065,02	58.548.938,98	262.479.004,00
<b>2007/2008</b>	230.138.586,02	38.500.014,94	268.638.600,96
<b>2008/2009</b>	279.354.467,13	11.161.721,99	290.516.189,12
<b>2009/2010</b>	265.007.175,90	26.168.789,27	291.175.965,17
<b>2010/2011</b>	223.585.472,59	40.423.369,45	264.008.842,04
<b>2011/2012</b>	202.875.859,88	31.873.132,90	234.748.992,78
<b>2012/2013</b>	211.685.023,10	10.766.130,39	222.451.153,49
<b>2013/2014</b>	203.439.300,05	13.204.808,49	216.644.108,54

Tabla 91. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos de competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

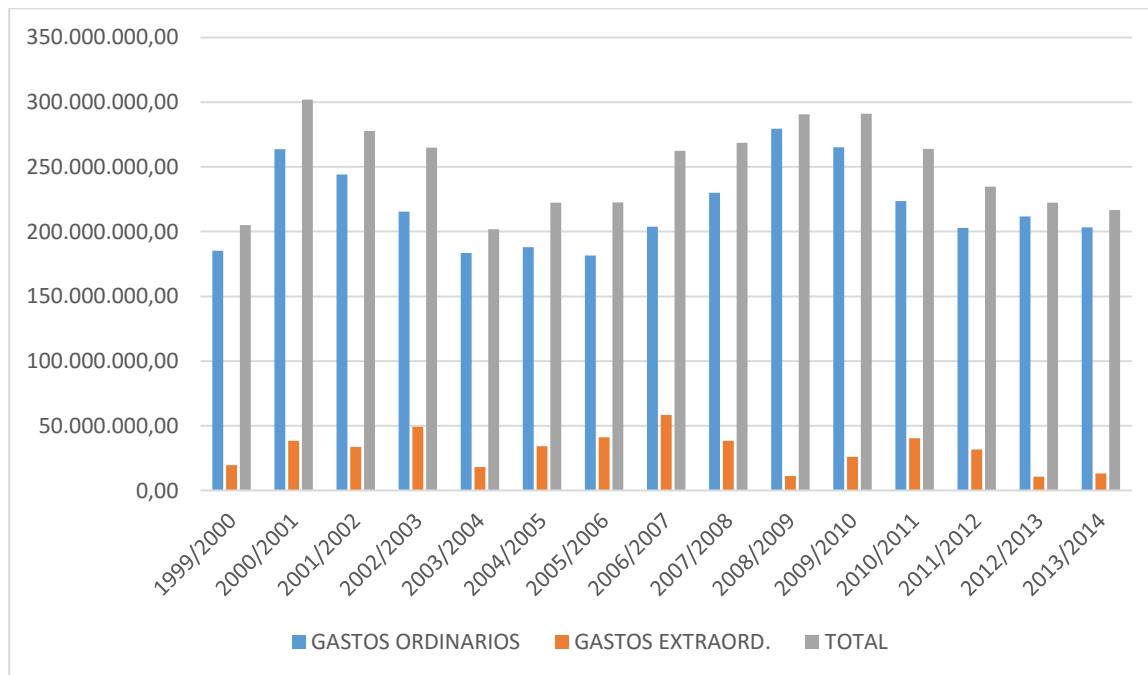


Tabla 92. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos de competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

## PERSONAL

TEMPORADA	PERSONAL
1999/2000	113.568.156,52
2000/2001	143.753.280,05
2001/2002	152.850.595,60
2002/2003	150.727.139,77
2003/2004	133.722.094,05
2004/2005	121.504.979,31
2005/2006	121.894.992,00
2006/2007	154.413.055,77
2007/2008	162.686.138,22
2008/2009	169.366.213,10
2009/2010	164.314.598,77
2010/2011	152.468.027,97
2011/2012	128.030.915,07

**2012/2013** | 118.325.162,48

**2013/2014** | 103.154.688,92

Tabla 93. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos en personal. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Los gastos ordinarios de la Competición han disminuido en el ejercicio 2013/2014 un 3,9%, mientras que los gastos extraordinarios han sufrido un pequeño repunte que no ha logrado romper la tendencia de reducción del gasto (2,6%) iniciada en ejercicios anteriores.

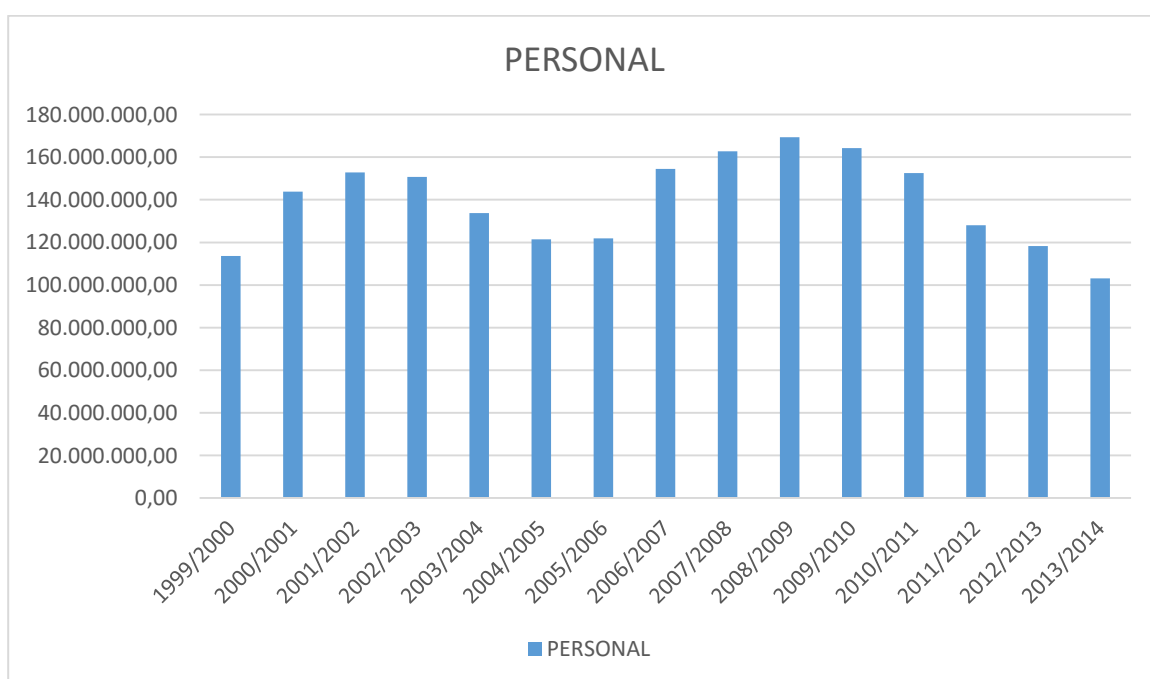


Tabla 94. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos en personal. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el ejercicio 2013/2014, en el marco del sistema de supervisión instaurado por el CSD y la LNFP, se incrementa la tendencia de reducción de los gastos personal, que disminuyen en un 12,8%.



## AMORTIZACIONES

TEMPORADA	AMORTIZACIONES
1999/2000	63.556.920,20
2000/2001	69.418.943,90
2001/2002	87.334.470,35
2002/2003	71.443.705,21
2003/2004	61.461.651,13
2004/2005	43.211.099,06
2005/2006	40.880.521,11
2006/2007	73.039.960,77
2007/2008	54.002.475,88
2008/2009	51.452.887,82
2009/2010	41.447.634,06
2010/2011	27.250.116,01
2011/2012	29.283.618,73
2012/2013	18.864.268,64
2013/2014	13.815.928,72

Tabla 95. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

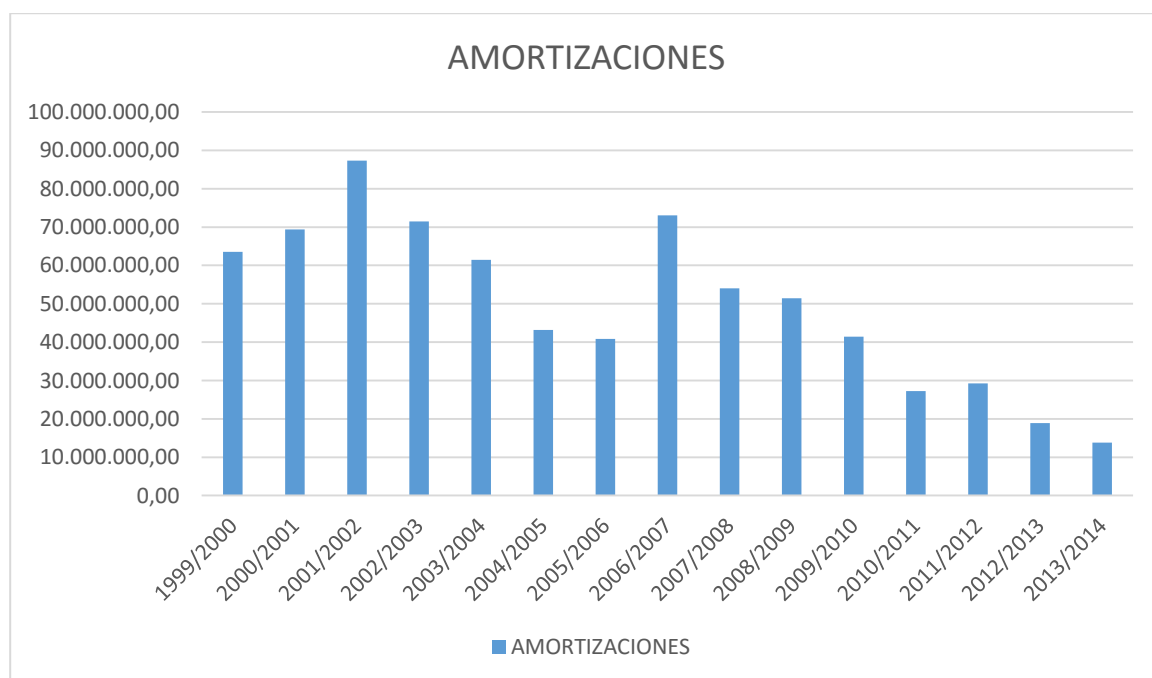


Tabla 96. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Esta partida se compone, principalmente, de la amortización de los derechos de adquisición de jugadores ya que son inversiones muy elevadas que se deben amortizar en cortos periodos de tiempo (duración del contrato), figurando también en esta partida la amortización del resto del inmovilizado. En Segunda División muchos de los contratos son anuales con lo que no se activan y, por lo tanto, no generan un coste de amortización.

## GASTOS ASOCIADOS AL PERSONAL

TEMPORADA	PERSONAL
1999/2000	177.125.076,72
2000/2001	213.172.223,94
2001/2002	240.185.065,95
2002/2003	222.170.844,98
2003/2004	195.183.745,18
2004/2005	164.716.078,37
2005/2006	162.775.513,11
2006/2007	227.453.016,54
2007/2008	216.688.614,10

<b>2008/2009</b>	220.819.100,92
<b>2009/2010</b>	205.762.232,83
<b>2010/2011</b>	179.718.143,98
<b>2011/2012</b>	157.314.533,80
<b>2012/2013</b>	137.189.431,12
<b>2013/2014</b>	107.811.660,23

Tabla 97. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos asociados al personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

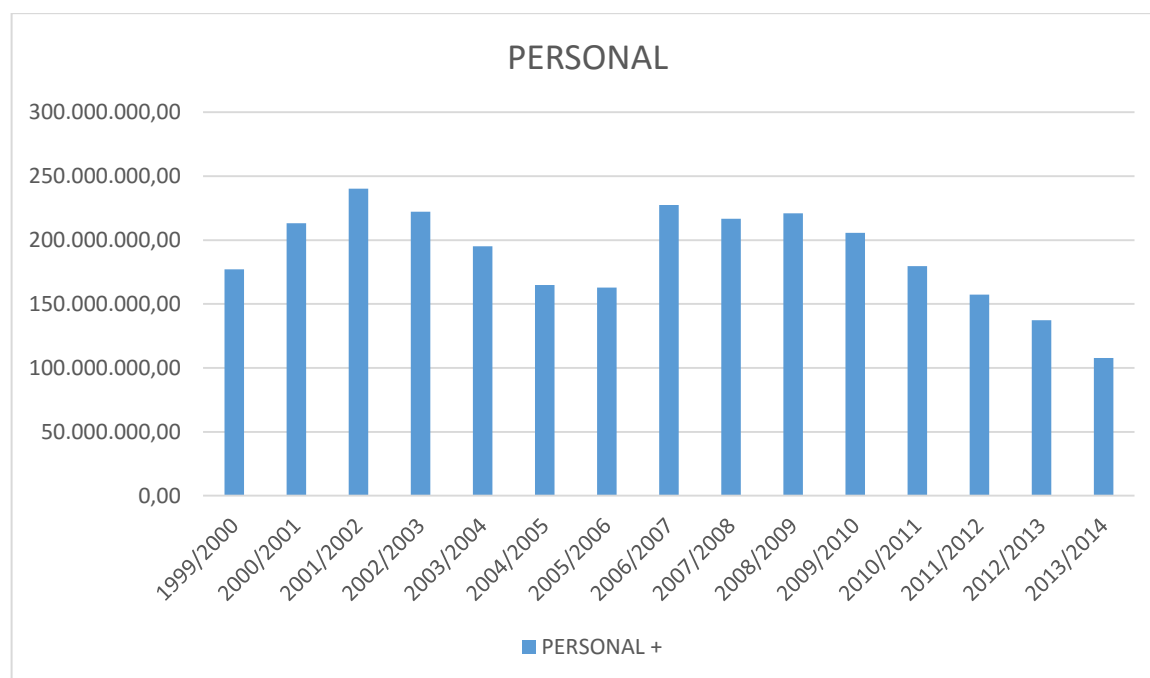


Tabla 98. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Resultados de la competición y su financiación 1999-2014. (2ª División). Gastos asociados a personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Añadiendo la amortización de los derechos de adquisición de jugadores (imputación diferida a los gastos del ejercicio del coste para el club del transfer del jugador) el porcentaje de los gastos asociados al personal se eleva hasta el 49,8% de los gastos de la Competición, reduciéndose dicho porcentaje un 10% con relación al ejercicio anterior y obteniéndose así la cifra más baja de todo el periodo estudiado.

## OTROS GASTOS

TEMPORADA	OTROS GASTOS
1999/2000	49.748.403,56
2000/2001	68.641.716,12
2001/2002	49.902.158,89
2002/2003	48.495.140,89
2003/2004	43.919.939,28
2004/2005	36.760.185,62
2005/2006	49.781.349,69
2006/2007	49.279.213,22
2007/2008	61.339.120,00
2008/2009	57.798.314,75
2009/2010	54.083.674,21
2010/2011	78.600.229,58
2011/2012	71.637.038,68
2012/2013	57.428.389,23
2013/2014	74.097.723,49

Tabla 99. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros gastos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

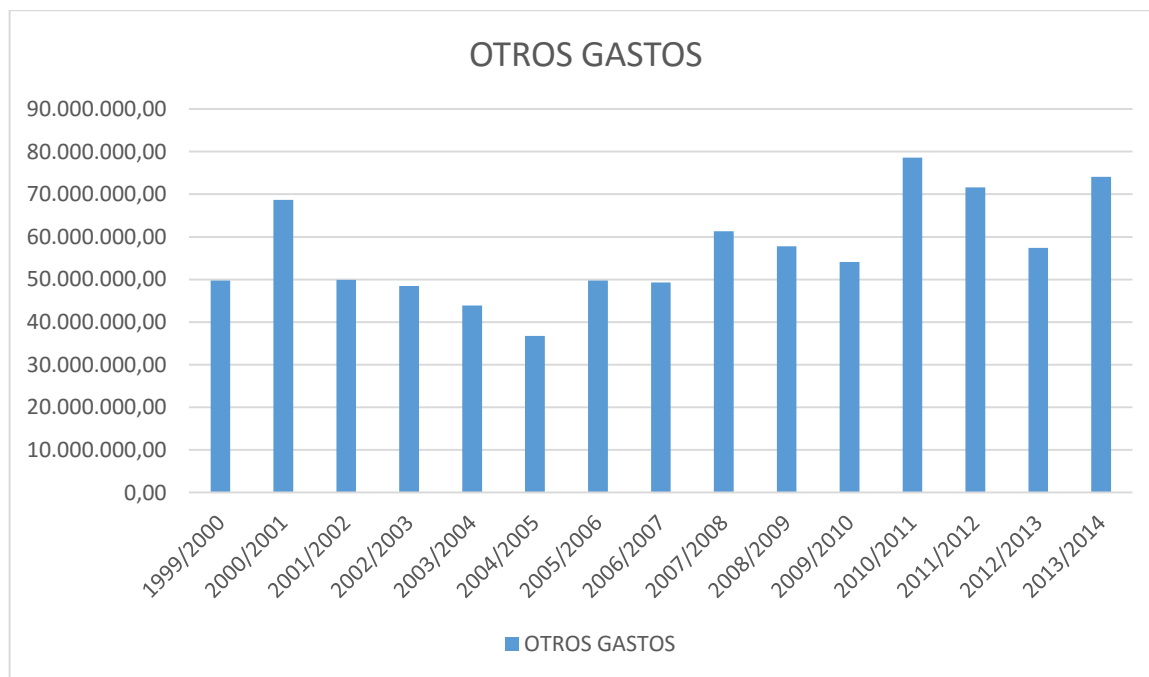


Tabla 100. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros gastos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

Estos gastos se corresponden principalmente con los pagos ordinarios no directamente afectos a la actividad, como transportes, suministros, remuneraciones de administradores concursales, etc., pero en esta partida también se incluyen los gastos por adquisición de jugadores, entre ellos los pagos a los agentes, licencias de primera inscripción en la Competición española. El aumento que se ha producido este ejercicio se debe fundamentalmente al efecto de los ascensos y descensos de categoría de los equipos.

## DEUDA CON LA HACIENDA PÚBLICA

TEMPORADA	DEUDA HACIENDA
1999/2000	44.384.916,12
2000/2001	53.519.818,96
2001/2002	54.628.906,52
2002/2003	61.524.408,55
2003/2004	69.523.260,66
2004/2005	82.995.820,10
2005/2006	89.545.281,90
2006/2007	126.525.660,62

<b>2007/2008</b>	102.452.508,06
<b>2008/2009</b>	91.158.070,29
<b>2009/2010</b>	122.587.565,14
<b>2010/2011</b>	139.220.705,87
<b>2011/2012</b>	143.147.237,37
<b>2012/2013</b>	77.013.835,74
<b>2013/2014</b>	185.376.567,04

Tabla 101. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Endeudamiento. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

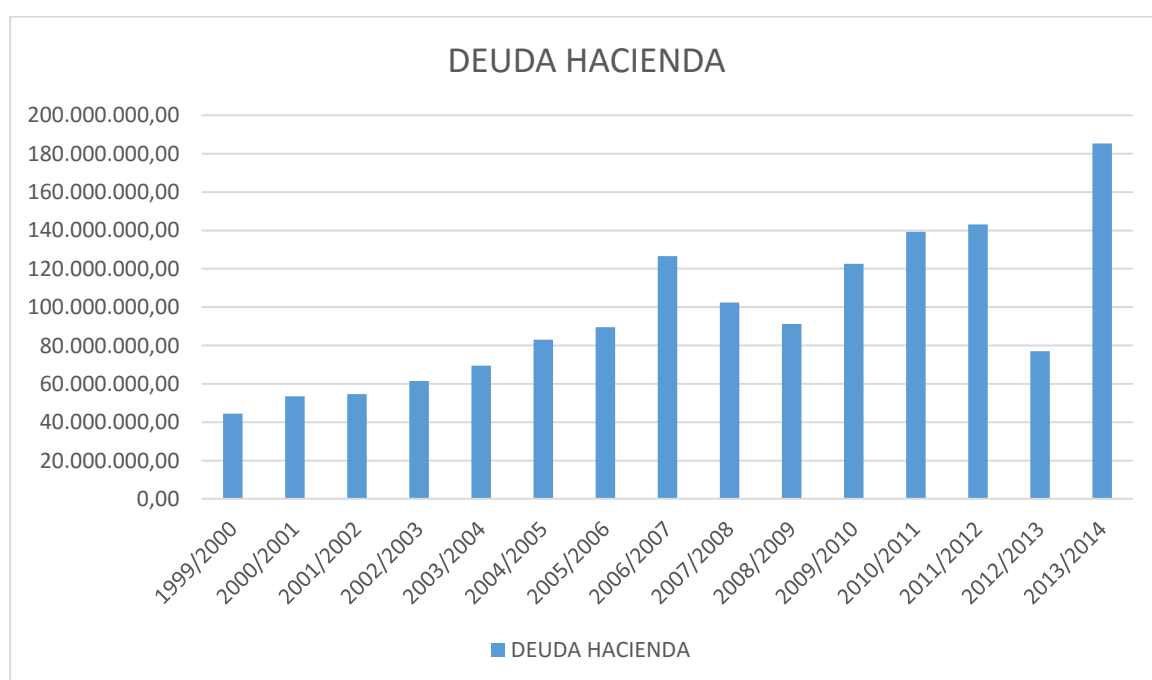


Tabla 102. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda pública. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En este apartado se recoge únicamente la deuda ordinaria y aplazada con administraciones públicas (incluidas las Haciendas Forales), debiendo tenerse en cuenta que los datos se han obtenido de la información facilitada por los Clubes en sus cuentas anuales, que no siempre se presenta con el suficiente desglose.

El fuerte incremento de la deuda en el ejercicio 2013/2014 con relación al ejercicio anterior se debe al descenso de Clubes que acumulan una elevada deuda con la Agencia Tributaria (Deportivo de La Coruña, Real Zaragoza y Mallorca).

## SEGURIDAD SOCIAL

TEMPORADA	DEUDA SEGURIDAD SOCIAL
1999/2000	1.491.185,49
2000/2001	3.841.898,62
2001/2002	3.290.883,10
2002/2003	4.459.246,85
2003/2004	5.816.651,21
2004/2005	5.967.376,30
2005/2006	7.739.502,39
2006/2007	6.720.646,40
2007/2008	6.132.746,00
2008/2009	8.716.978,59
2009/2010	8.829.135,74
2010/2011	7.179.533,31
2011/2012	7.163.251,77
2012/2013	6.388.238,46
2013/2014	10.487.437,09

Tabla 103. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda con la SS. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

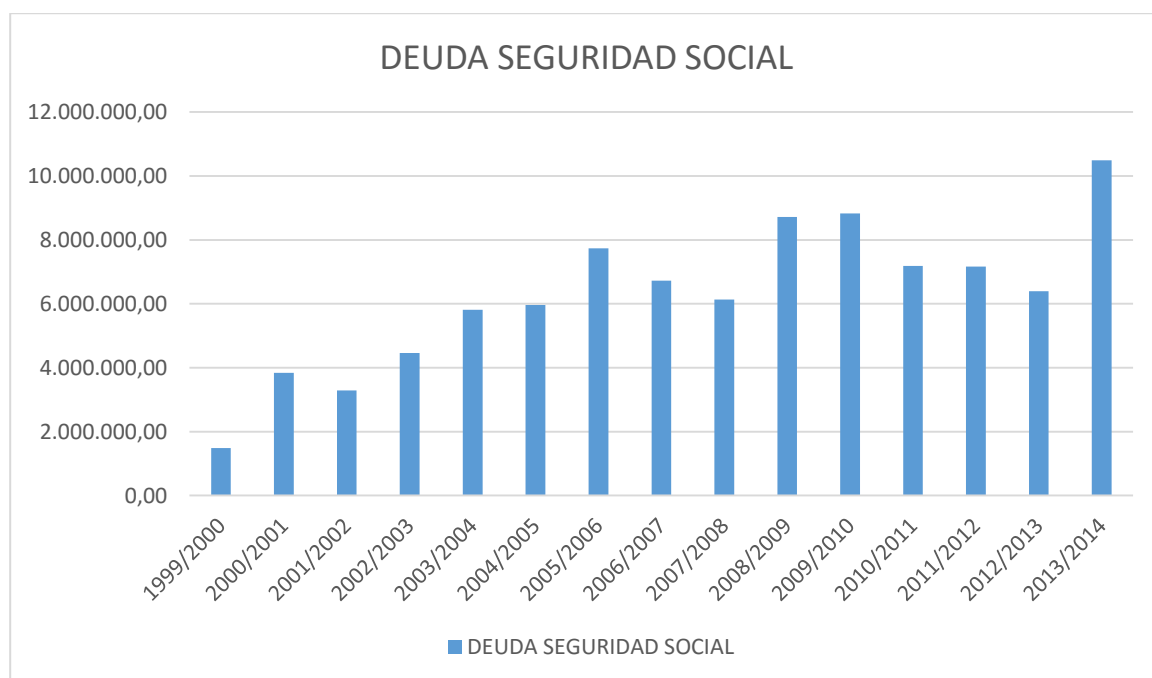


Tabla 104. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda con la SS. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En el mismo sentido, también la deuda con la Seguridad Social está compuesta por la deuda ordinaria como por los aplazamientos concedidos a los Clubes y S.A.D.

## DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO

TEMPORADA	DEUDAS CON ENTIDADES
1999/2000	70.726.559,80
2000/2001	57.777.608,07
2001/2002	78.522.284,42
2002/2003	61.220.895,10
2003/2004	54.098.348,10
2004/2005	56.347.922,94
2005/2006	23.160.749,17
2006/2007	60.112.158,42
2007/2008	75.640.332,11
2008/2009	58.946.612,95
2009/2010	38.968.836,63



<b>2010/2011</b>	58.399.798,91
<b>2011/2012</b>	68.084.108,74
<b>2012/2013</b>	26.806.378,99
<b>2013/2014</b>	76.772.497,86

Tabla 105. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda privada. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

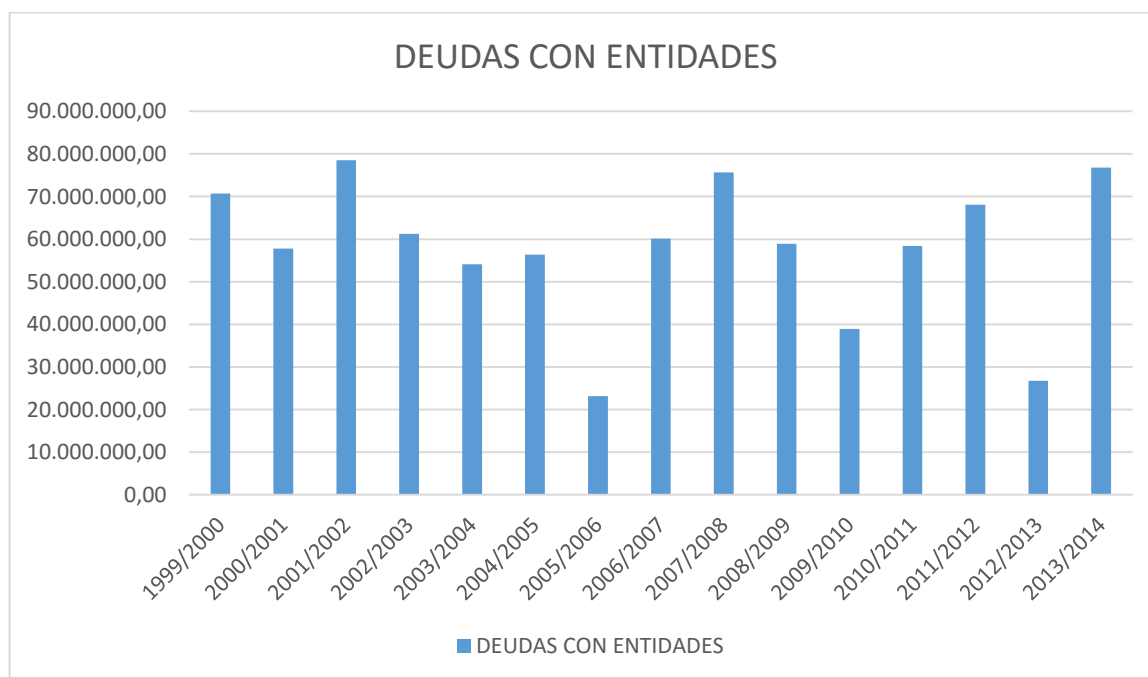


Tabla 106. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda privada. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

El fuerte incremento de la deuda en el ejercicio 2013/2014 con relación al ejercicio anterior se debe al descenso de Clubes que acumulan una elevada deuda con entidades de crédito (Real Zaragoza, Deportivo de La Coruña y Mallorca). Hay que señalar que los datos obtenidos en este epígrafe se ven muy afectados por la gran variabilidad de Clubes que forman parte de la Segunda División en cada una de las temporadas, lo que hace que el análisis de su evolución no sea totalmente significativo.

## OTRAS DEUDAS

TEMPORADA	OTRAS DEUDAS
1999/2000	146.610.681,21
2000/2001	200.552.801,84
2001/2002	251.099.751,88
2002/2003	163.354.989,10
2003/2004	150.528.281,32
2004/2005	144.750.300,46
2005/2006	144.741.921,57
2006/2007	172.847.118,27
2007/2008	212.608.893,73
2008/2009	395.437.589,82
2009/2010	336.901.570,80
2010/2011	251.242.689,41
2011/2012	198.994.676,65
2012/2013	173.940.113,53
2013/2014	203.851.017,22

Tabla 107. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otras deudas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

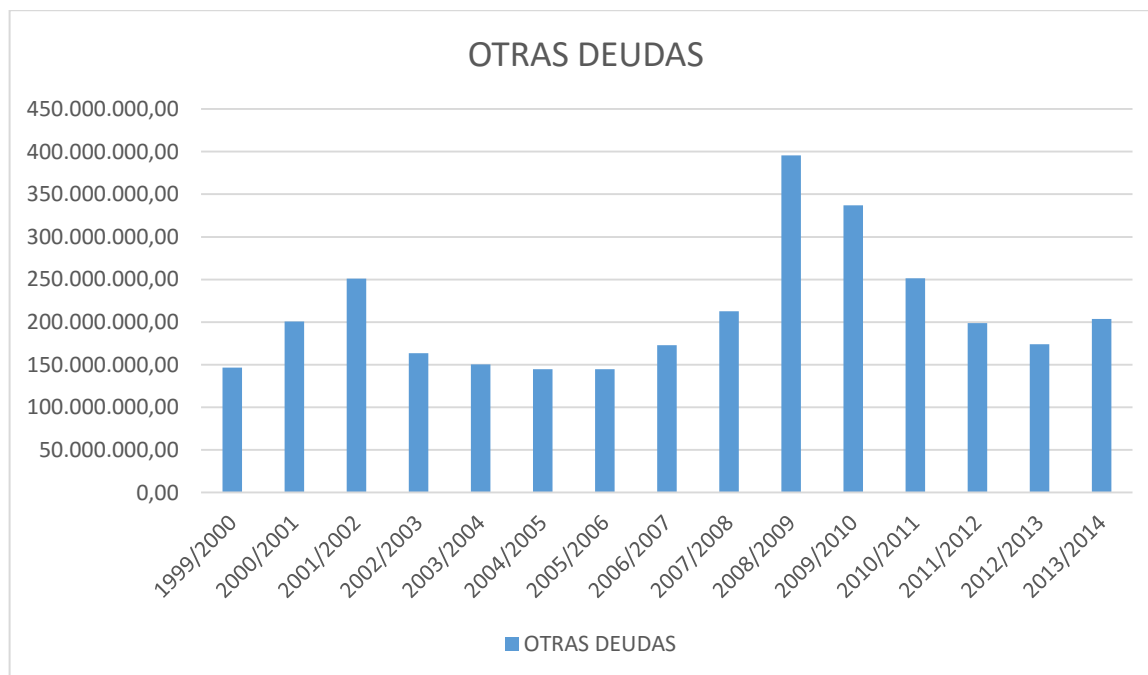


Tabla 108. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otras deudas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>

En este epígrafe se incluyen las deudas de proveedores, acreedores comerciales, deudas con entidades deportivas y remuneraciones pendientes de pago.

## Grandes cifras económicas de las federaciones deportivas españolas 2007-2015

Los datos del presente informe, enviados al Consejo Superior de Deportes, se han obtenido para el período 2007-2014 de cuentas auditadas y para el ejercicio 2015 de datos estimados por las propias federaciones.

Se han examinado, para el período 2007-2015 los ingresos y los gastos totales, los indicadores de la solvencia y la liquidez, las fuentes de financiación de las federaciones deportivas, incluyendo el estudio detallado de la financiación propia, y algunas de las partidas más significativas del presupuesto de gastos, como son los gastos de personal, desde el punto de vista de la estructura, y los gastos de desplazamiento, bajo el prisma de la actividad deportiva.

El informe se ha estructurado partiendo del análisis de aquellas magnitudes que proporcionan una visión general, tanto desde el punto de vista de la generación de recursos como de su financiación. De este modo, se estudian el resultado contable, la situación patrimonial, el nivel de endeudamiento y el fondo de maniobra

AÑO	INGRESOS TOTALES	GASTOS	RESULTADO
2007	203.064.470	204.247.796	-1.183.326
2008	211.109.120	212.703.253	-1.594.133
2009	198.680.906	199.343.408	-662.502
2010	189.992.015	190.410.096	-418.081
2011	181.906.706	179.773.347	2.133.359
2012	173.447.709	177.970.921	-4.523.212
2013	183.457.243	185.047.327	-1.590.084
2014	182.290.038	175.181.328	7.108.710
2015	137.042.836	134.867.711	2.175.125

Tabla 109. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Ingresos, gastos y resultado. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

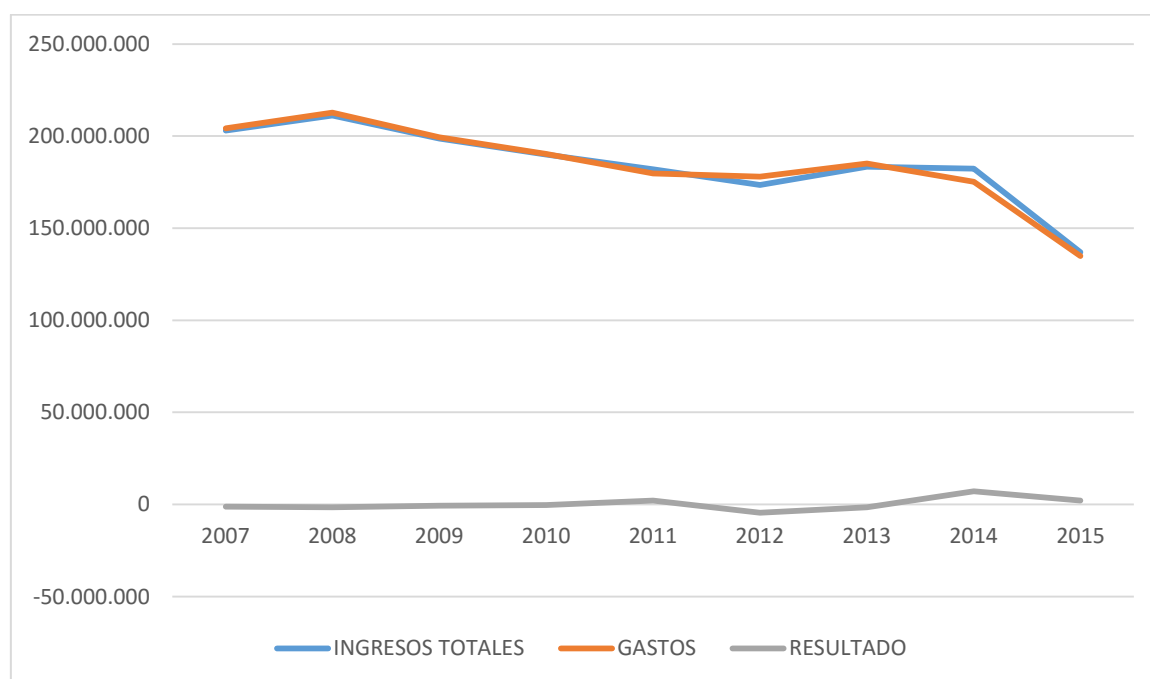


Tabla 110. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Ingresos, gastos y resultado. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Durante 2015 se confirma el resultado positivo del ejercicio, consolidando el cambio de tendencia manifestado el año anterior, que ha sido obtenido sin añadir efecto beneficioso alguno por la celebración de competiciones internacionales como sucediera en los años 2013 y 2014.

De las 65 federaciones que forman parte de este análisis, sólo 9 presentan pérdidas en sus estimaciones para 2015, 3 consideran que alcanzarán el equilibrio entre ingresos y gastos y el resto piensan que obtendrán beneficios.

## EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO

AÑO	PATRIMONIO NETO
2007	37.245.621
2008	36.283.058
2009	37.670.680
2010	37.659.997
2011	40.171.472
2012	39.228.435
2013	36.473.865
2014	44.285.825
2015	46.349.796

Tabla 111. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución del patrimonio neto. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

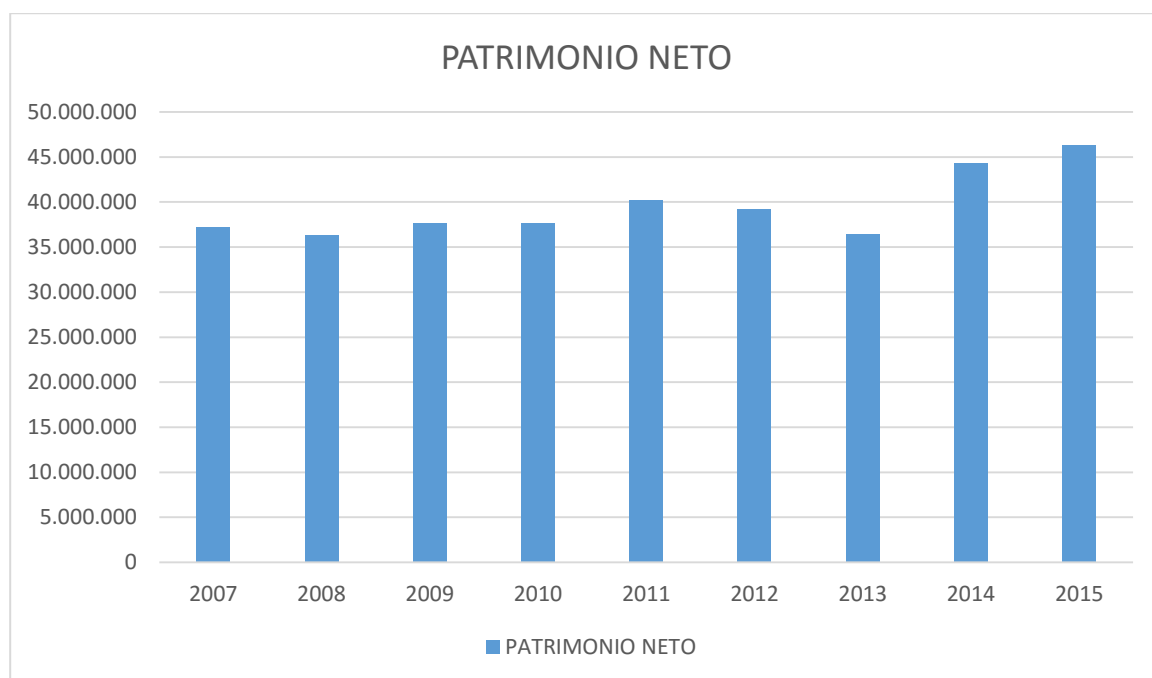


Tabla 112. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución patrimonio neto en millones €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

El Patrimonio Neto es el valor de una empresa una vez descontadas sus deudas. En el caso de las federaciones deportivas lo integran fundamentalmente los Fondos Propios y las Subvenciones de capital recibidas pendientes de imputación a resultados. Los valores auditados de 2014 y las estimaciones para 2015 denotan una mejora de la solvencia de las federaciones deportivas, como consecuencia de los efectos positivos, por un lado, de las medidas de saneamiento llevadas a cabo y, por otro, de la correcta aplicación de los resultados obtenidos de la celebración de los campeonatos del mundo antes mencionados.

También incide, como ya se explicó en el apartado anterior, el efecto de los ingresos procedentes de la L.F.P. Los 3,3 millones percibidos para ser destinados a reducción de endeudamiento tienen a su vez un efecto directo y positivo sobre el Patrimonio Neto agregado.

## DEUDA TOTAL

AÑO	DEUDA A CORTO	DEUDA A LARGO	DEUDA TOTAL
2007	70.434.919	13.662.728	84.097.647
2008	67.234.370	18.878.057	86.112.427
2009	76.086.859	19.308.982	95.395.841
2010	70.917.210	20.055.294	90.972.504

<b>2011</b>	60.642.446	25.037.554	85.680.000
<b>2012</b>	65.850.611	18.594.413	84.445.024
<b>2013</b>	55.734.159	20.662.623	76.396.782
<b>2014</b>	55.440.367	17.349.498	72.789.865
<b>2015</b>	38.452.794	12.143.246	50.596.040

Tabla 113. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Deuda total. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

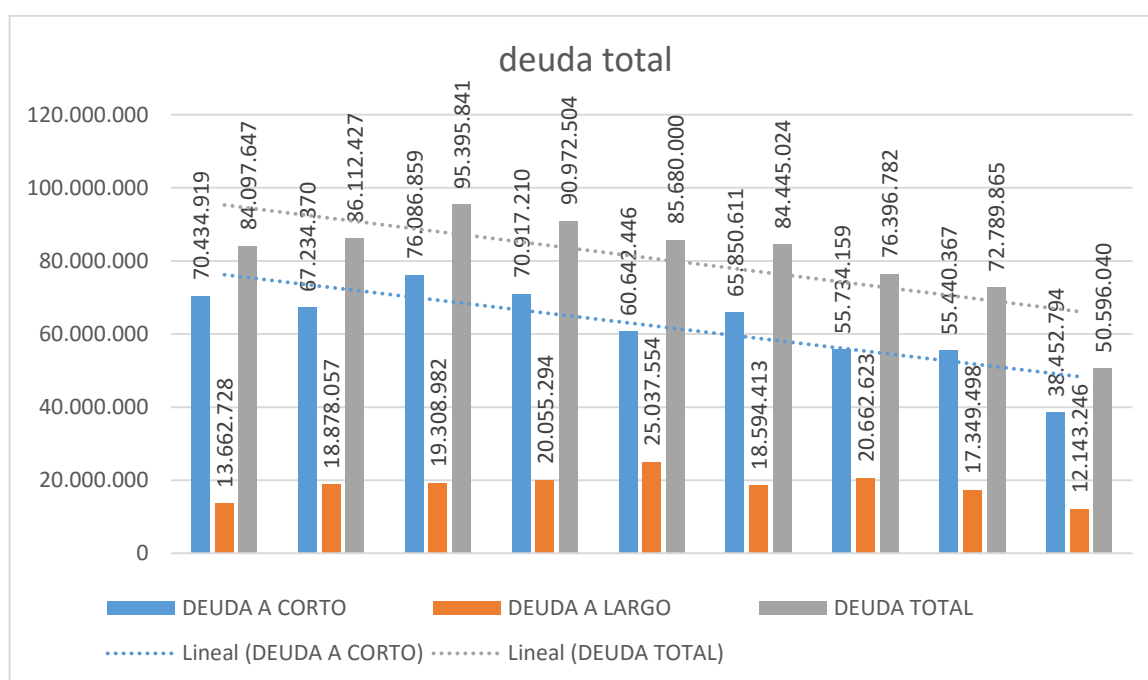


Tabla 114. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Deuda a corto y largo plazo. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

El Endeudamiento de las federaciones deportivas desde el año 2012 se reduce el 40,08 por ciento. Es especialmente significativo el último ejercicio, en el que las Deudas Totales disminuyen un 30,49 por ciento en relación con el ejercicio anterior como consecuencia de la ejecución de medidas de contención del gasto tras la puesta en marcha de estrictos planes de viabilidad y de la incorporación de los ingresos procedentes de la L.F.P. que, gracias al compromiso de las federaciones deportivas en la reducción del endeudamiento ha permitido que se destinara más del 60 por ciento de los mismos a la liquidación de la deuda pendiente.

## PRÉSTAMOS CONCEDIDOS POR EL C.S.D.

AÑO	PRÉSTAMOS
2007	4.217.928
2008	3.627.937
2009	4.489.532
2010	4.500.000
2011	4.164.507
2012	3.839.906
2013	3.719.234
2014	1.075.814
2015	1.742.115

Tabla 115. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Préstamos concedidos por el CSD. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>



Tabla 116. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Préstamos concedidos por el CSD en millones €. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>



Los Préstamos concedidos por el C.S.D. hasta el año 2013 han tenido un carácter muy estable, en torno a los 4 millones de euros anuales. A partir de ese año, la concesión de préstamos del C.S.D. ha estado vinculada a la realización de planes específicos de saneamiento o la realización de actividades específicas por lo que el importe total se ha visto ampliamente reducido. Si no se tuviera en cuenta el efecto del elevado volumen del préstamo a Hockey de 2015, los préstamos totales de este año habrían alcanzado una cantidad inferior a los 600 mil euros. Esta cifra tan limitada destaca la mejora de las finanzas del conjunto de las federaciones.

## FONDO DE MANIOBRA

AÑO	ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	MANIOBRA
2007	68.669.565	70.434.919	-1.765.354
2008	65.261.264	67.234.370	-1.973.106
2009	72.343.838	76.086.859	-3.743.021
2010	68.349.637	70.917.210	-2.567.573
2011	60.269.255	60.642.446	-373.191
2012	62.430.674	65.850.611	-3.419.937
2013	55.734.159	56.173.458	-439.299
2014	62.028.794	55.440.367	6.588.427
2015	46.427.666	38.452.794	7.974.872

Tabla 117. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Fondos de maniobra. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

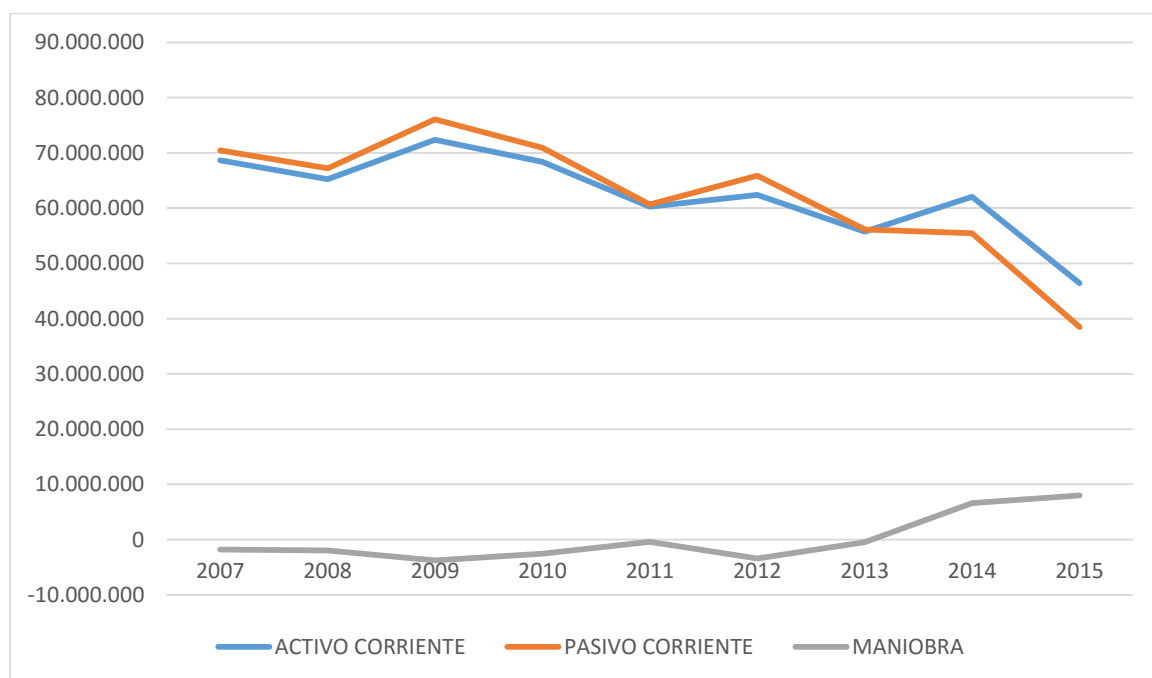


Tabla 118. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Fondos de maniobra. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

El Fondo de Maniobra es la diferencia entre activo y pasivo corrientes. Es el indicador principal de la liquidez de las empresas. Los buenos datos del año 2014 se confirman en 2015, aún sin contar con acontecimientos excepcionales, como resultado de las medidas de saneamiento iniciadas en 2013.

Se puede ver en el gráfico que la disminución gradual y constante del activo corriente se ha visto claramente compensada por una reducción del pasivo corriente que permite mantener la tendencia a la mejora del Fondo de Maniobra manifestada desde el año 2013.

## EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS

AÑO	SUBVENCIONES	SUBVENCIONES	OTRAS	RECURSOS
<b>2007</b>	70.573.920	13.173.042	13.103.198	106.214.310
<b>2008</b>	72.733.149	12.115.539	21.597.225	104.663.207
<b>2009</b>	73.327.110	9.265.650	12.455.053	103.633.093
<b>2010</b>	71.818.077	9.934.747	17.977.250	90.261.941
<b>2011</b>	70.044.771	10.878.044	8.371.423	92.612.468
<b>2012</b>	52.635.625	10.329.539	14.536.583	95.945.962

<b>2013</b>	36.876.855	5.909.750	31.420.759	109.249.880
<b>2014</b>	41.788.181	8.513.098	8.344.626	123.644.133
<b>2015</b>	42.169.901	8.929.640	6.459.632	79.843.663
<b>PORCENTAJES SOBRE INGRESOS TOTALES</b>				
<b>AÑO</b>	<b>SUBVENCIONES</b>	<b>SUBVENCIONES</b>	<b>OTRAS</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>2007</b>	34,75	6,49	6,45	52,31
<b>2008</b>	34,45	5,74	10,23	49,58
<b>2009</b>	36,91	4,66	6,27	52,16
<b>2010</b>	37,80	5,23	9,46	47,51
<b>2011</b>	38,51	5,98	4,60	50,91
<b>2012</b>	30,35	5,96	8,38	55,32
<b>2013</b>	20,10	3,22	17,13	59,55
<b>2014</b>	22,92	4,67	4,58	67,83
<b>2015</b>	31,23	6,61	4,78	59,12

Tabla 119. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de ingresos. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

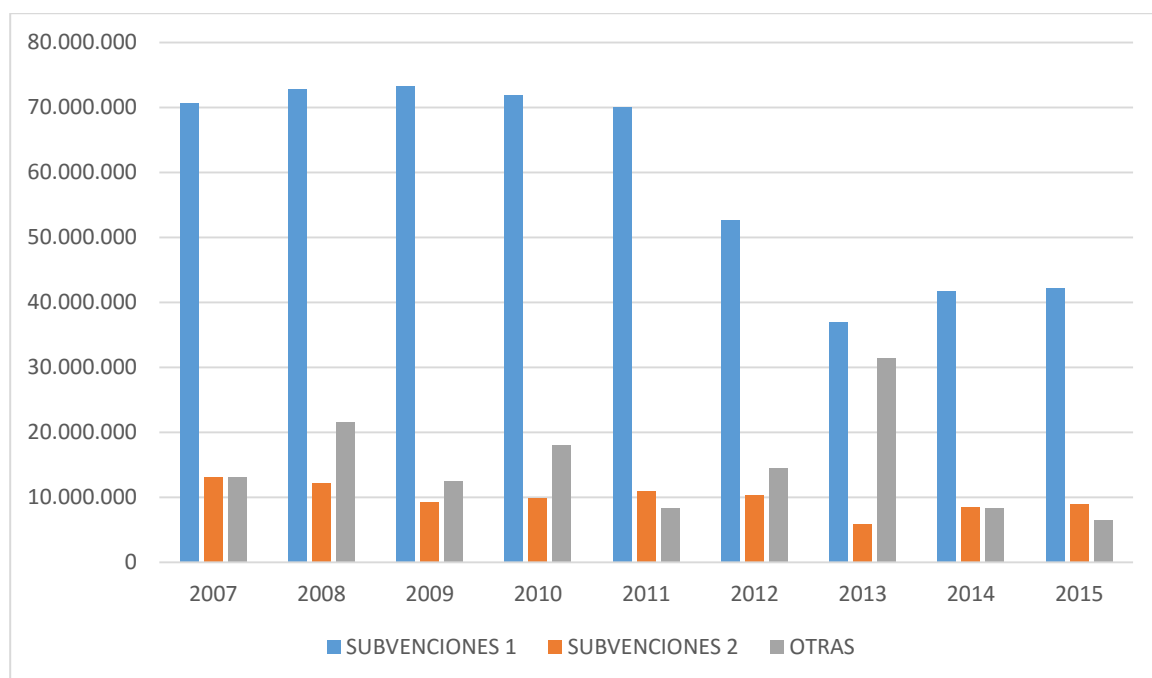


Tabla 120. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de los ingresos en millones €. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

## SUBVENCIONES C.S.D

AÑO	SUBVENCIONES
2007	70.573.920
2008	72.733.149
2009	73.327.110
2010	71.818.077
2011	70.044.771
2012	52.635.625
2013	38.876.855
2014	41.788.181
2015	42.169.901

Tabla 121. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones del CSD. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

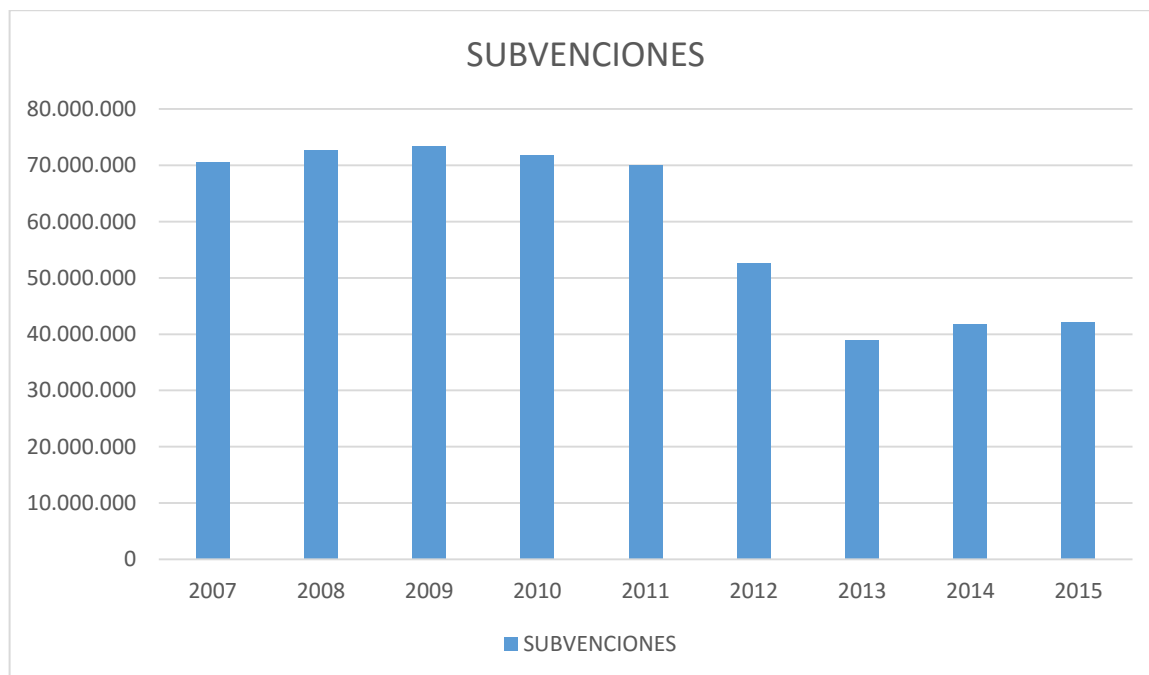


Tabla 122. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de ingresos en millones de €. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Se puede apreciar una relativa estabilidad en el importe anual de la subvención durante el período 2007-2011, con variaciones menores durante ese intervalo. A partir de ahí, la reducción es más pronunciada, con bajadas interanuales del 24,85 por ciento en 2012 y del 26,14 por ciento en 2013.

El inicio de la recuperación de la financiación CSD comenzó en 2014, incrementándose un 7,49 por ciento en relación con 2013, y se confirma en 2015 con un leve incremento en relación al año anterior del 0,91 por ciento, aunque sin aproximarse todavía a los valores de los primeros años de la serie.

### SUBVENCIONES A.D.O.

AÑO	SUBVENCIONES ADO
2007	13.173.042
2008	12.115.539
2009	9.265.650
2010	9.934.747
2011	10.878.044
2012	10.329.539

<b>2013</b>	5.909.750
<b>2014</b>	8.513.098
<b>2015</b>	8.929.640

Tabla 123. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones ADO. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

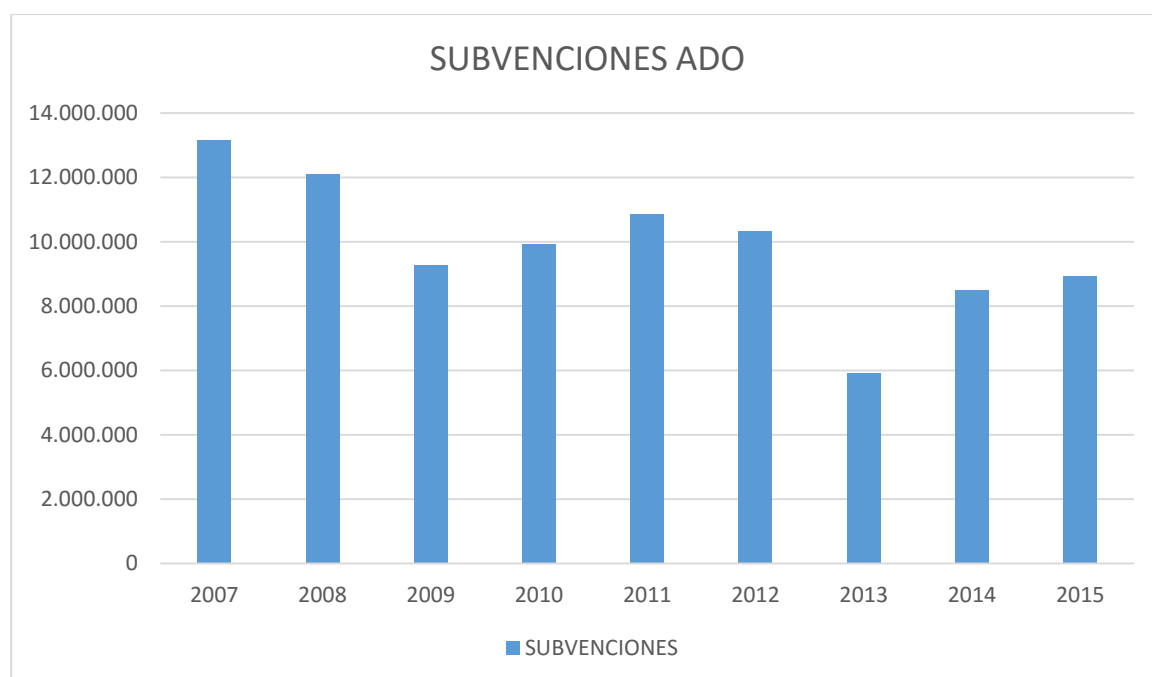


Tabla 124. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones ADO en millones de €. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

La Asociación de Deportes Olímpicos asigna las subvenciones a las federaciones deportivas por períodos olímpicos de cuatro años. Los dos primeros años de la serie corresponden con los dos últimos del período correspondiente a la Olimpiada de Pekín 2008. Asimismo, aparece completo el período correspondiente a la Olimpiada de Londres 2012.

Se aprecia una reducción significativa de un ciclo olímpico al siguiente, que en el caso del ciclo olímpico de Río de Janeiro es especialmente notable aunque se recupera durante los años 2014 y 2015 hasta alcanzar valores entre 8,5 y 9 millones de euros.

## OTRAS SUBVENCIONES

AÑO	OTRAS
2007	13.103.198
2008	21.597.225
2009	12.455.053
2010	17.977.250
2011	8.371.423
2012	14.536.583
2013	31.420.759
2014	8.344.626
2015	6.459.632

Tabla 125. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otras subvenciones. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

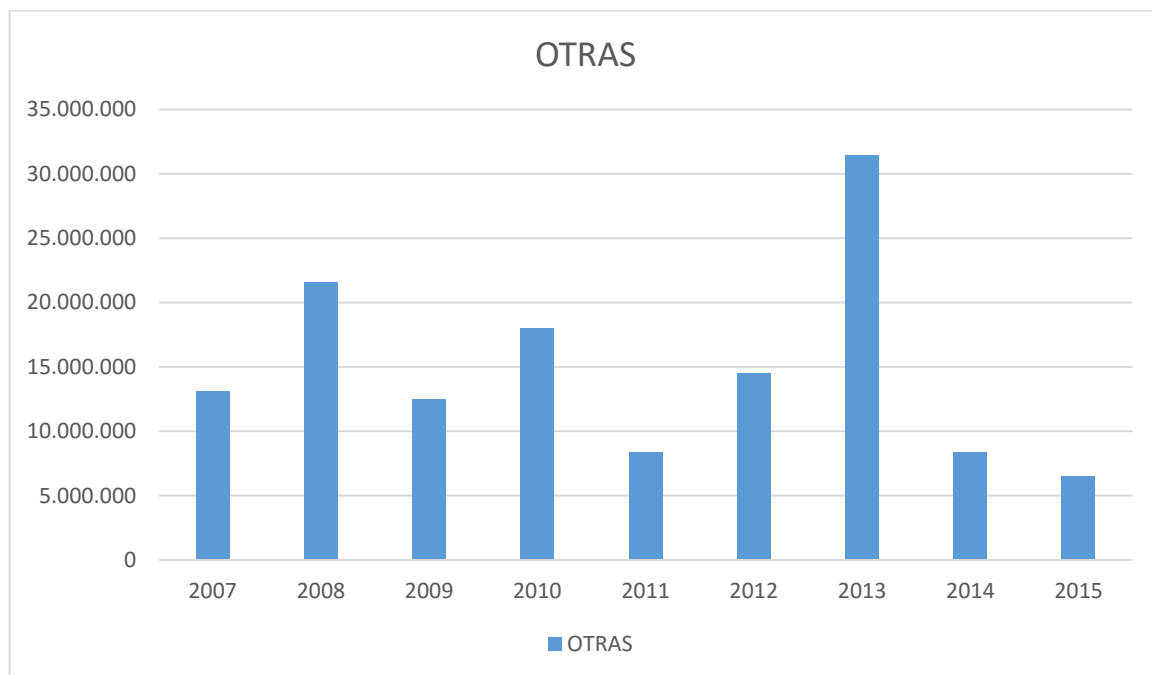


Tabla 126. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otras subvenciones en millones de €. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Dentro de este apartado se incluyen subvenciones y donaciones que diversos organismos públicos (Comunidades Autónomas, Diputaciones Provinciales, Ayuntamientos) conceden a las federaciones deportivas para contribuir económicamente a la celebración de diversos acontecimientos de carácter deportivo que se celebran en sus zonas de influencia.

Es una fuente de financiación ligada a la actividad deportiva y poco estable, como puede observarse en el gráfico anterior. Así en el año 2008 se celebraron el Mundial de Atletismo de Pista Cubierta en Valencia, en 2010 el Campeonato de Europa de Atletismo al Aire Libre en Barcelona y, en el año 2012, el Campeonato del Mundo Junior de Atletismo en Barcelona. Del mismo modo, las cifras de 2013, incluyen subvenciones y donaciones para la celebración de los Campeonatos del Mundo de Balonmano y Natación y las de 2014 para la realización de los campeonatos del mundo de Baloncesto, Tiro Olímpico y Vela.

## RECURSOS PROPIOS

AÑO	RECURSOS
2007	106.214.310
2008	104.663.207
2009	103.633.093
2010	90.261.941
2011	92.612.468
2012	95.945.962
2013	109.249.880
2014	123.644.133
2015	79.483.663

Tabla 127. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>





Tabla 128. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios en millones de €. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Las fuentes de financiación más importantes son: Publicidad y Patrocinios, Licencias y Cuotas de clubes, cuotas de participación en Competiciones organizadas por la federación, ingresos procedentes de actividades de Formación, otros Ingresos corrientes e Ingresos excepcionales. Todos ellos serán analizados de forma individualizada en apartados posteriores.

En el año 2015, se aprecia un descenso del 35,72 por ciento si se compara con el ejercicio precedente. Como ya se ha comentado con anterioridad, se debe a que tanto en 2014 como en 2013, se celebraron diversas competiciones internacionales en España que tuvieron gran incidencia en el aumento de los ingresos por publicidad, patrocinios, competiciones e ingresos excepcionales, muy influidos por este tipo de acontecimientos.

## PUBLICIDAD Y PATROCINIOS

AÑO	PUBLICIDAD Y
2007	19.354.932
2008	19.382.809
2009	16.604.503
2010	17.604.511
2011	14.705.499

<b>2012</b>	12.237.958
<b>2013</b>	15.680.049
<b>2014</b>	14.747.051
<b>2015</b>	13.283.753

Tabla 129. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Publicidad y patrocinios. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>



Tabla 130. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Publicidad y patrocinios. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Los ingresos por Publicidad y Patrocinios dependen de los deportes más mediáticos y en menor medida de las competiciones que se celebren. En este sentido, a lo largo de la serie se generan mayoritariamente en un número reducido de federaciones como Atletismo, Automovilismo, Baloncesto, Balonmano y Tenis.

En 2015 se incluyen los ingresos procedentes de la L.F.P. por valor de 3,3 millones de euros destinados a reducción de endeudamiento y que por lo tanto se consideran ingresos de este año. De cualquier forma, es destacable que, a pesar de los dientes de sierra que se aprecian en el gráfico, la tendencia a lo largo de la serie presenta un descenso paulatino.

## LICENCIAS Y CUOTAS

AÑO	LICENCIAS Y
2007	34.768.282
2008	37.040.355
2009	36.760.283
2010	29.869.419
2011	30.682.108
2012	29.515.018
2013	28.912.492
2014	28.541.346
2015	23.669.591

Tabla 131. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Licencias y cuotas. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

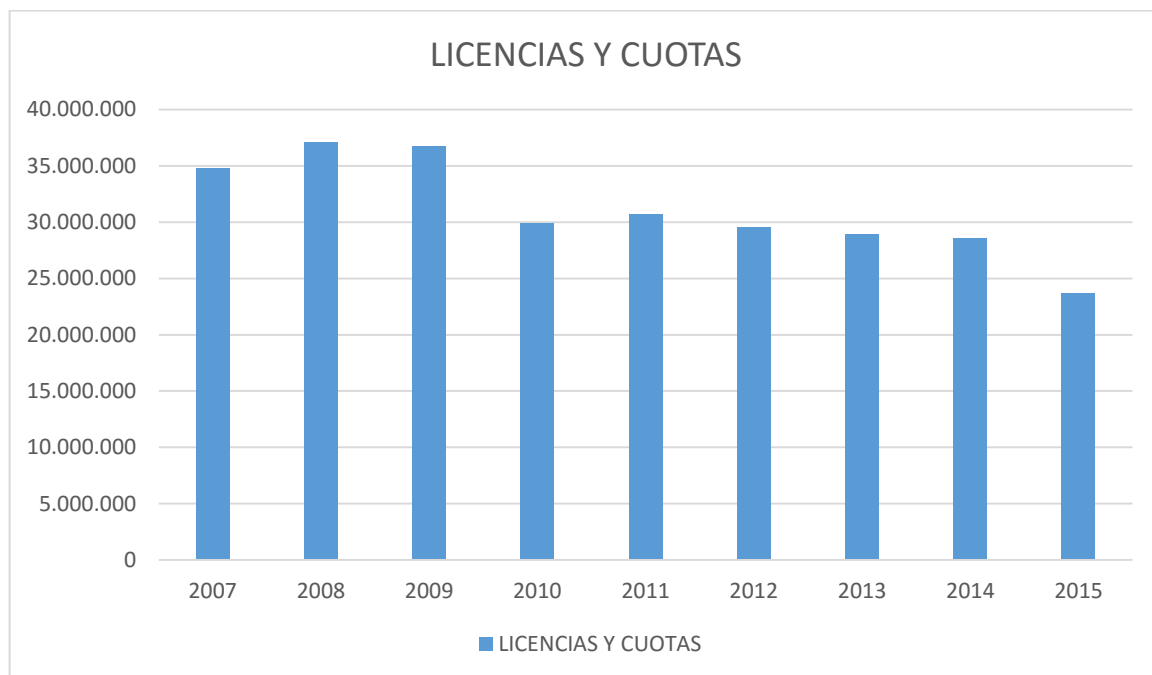


Tabla 132. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Licencias y cuotas. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Las licencias y las cuotas de los clubes son la principal y más estable fuente de ingresos de las federaciones deportivas y suponen aproximadamente un tercio de los ingresos propios totales. A lo largo de la serie se aprecia una disminución gradual y constante del 31,92 por ciento. Se observa una cierta estabilidad en los valores en el período 2010-2014 y una bajada del 17,07 por ciento en el último año, según los datos estimados por las federaciones deportivas.

## COMPETICIONES

AÑO	COMPETICIONES
2007	24.145.517
2008	24.295.726
2009	26.895.228
2010	22.830.778
2011	25.844.297
2012	23.507.092
2013	34.488.093
2014	23.715.266
2015	18.763.956

Tabla 133. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Competiciones. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

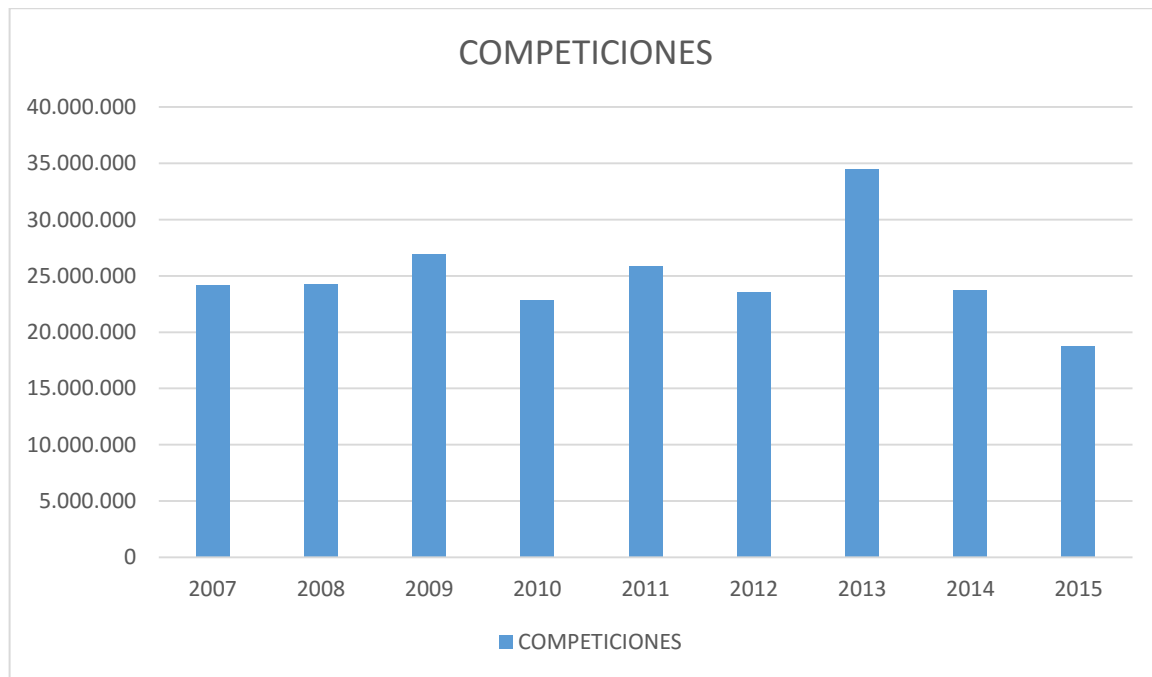


Tabla 134. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Ingresos por cuotas por participación en competiciones de las Federaciones. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Los ingresos de cuotas por participación en competiciones celebradas por las federaciones deportivas, disminuyen un 22,29 por ciento a lo largo de la serie. La significativa subida del año 2013 se debe a la celebración durante este año de los Mundiales de Balonmano y Natación y de la Copa del Mundo de Tiro Olímpico.

El dato estimado para 2015 es sensiblemente más bajo dado que no se han celebrado campeonatos internacionales y por tanto no se han obtenido ingresos adicionales por la celebración de competiciones extraordinarias.

## ACTIVIDAD DE FORMACIÓN

AÑO	ACTIVIDAD DE
2007	3.665.408
2008	4.138.883
2009	4.221.386
2010	4.100.426
2011	4.127.975
2012	4.345.916

<b>2013</b>	4.522.357
<b>2014</b>	4.230.306
<b>2015</b>	4.552.302

Tabla 135. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Actividad de formación. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

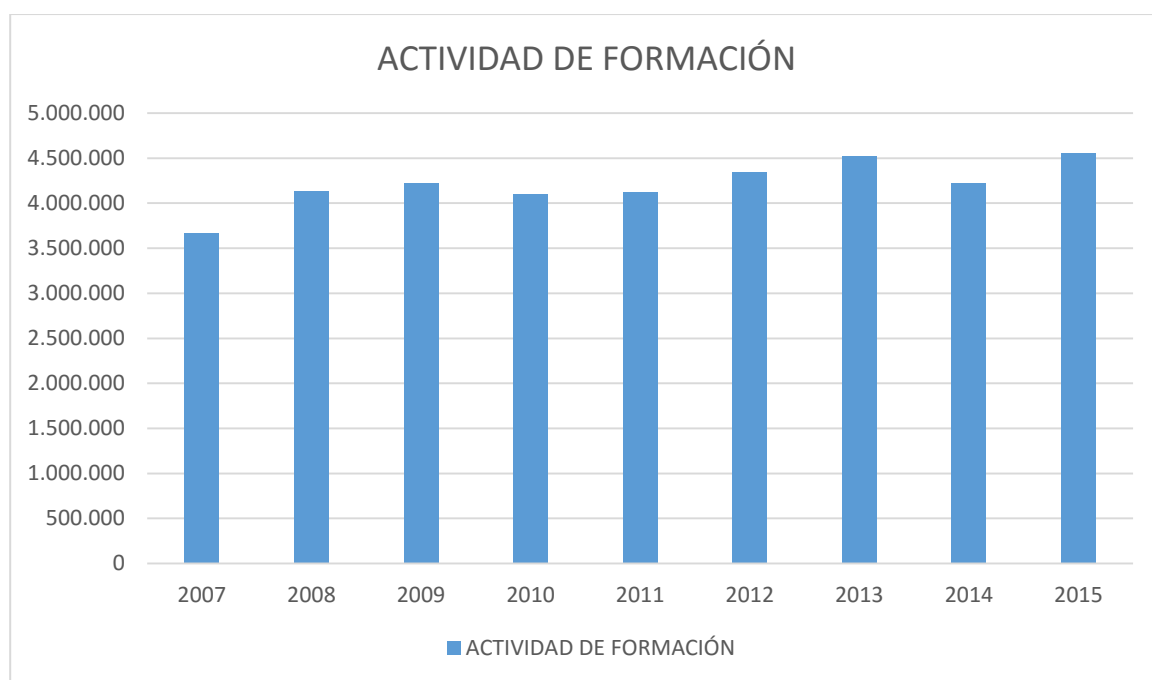


Tabla 136. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Actividad de formación. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Valores muy estables a lo largo de toda la serie en torno a los 4 millones de euros con una ligera tendencia al alza que indica que las federaciones dan poco a poco más importancia a este tipo de fuente de financiación de sus actividades.

## OTROS RECURSOS PROPIOS CORRIENTES

<b>AÑO</b>	<b>PROPIOS</b>
<b>2007</b>	20.615.302
<b>2008</b>	15.380.097
<b>2009</b>	14.070.106

<b>2010</b>	12.569.781
<b>2011</b>	12.565.838
<b>2012</b>	25.084.892
<b>2013</b>	24.229.121
<b>2014</b>	51.455.867
<b>2015</b>	16.963.062

Tabla 137. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otros recursos propios corrientes. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

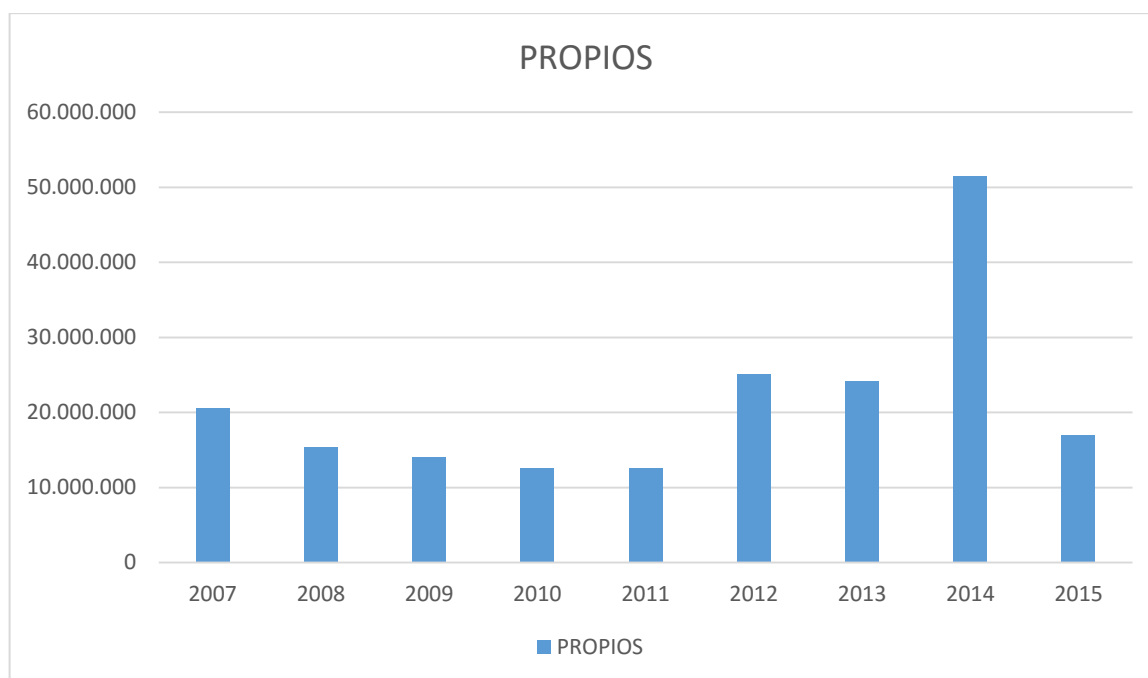


Tabla 138. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otros recursos propios. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Son ingresos de las federaciones deportivas, que proceden de operaciones propias de su actividad ordinaria y que no están recogidos en los apartados anteriores. En ocasiones incluyen ingresos no previstos que proceden de la celebración de acontecimientos deportivos no regulares, de ahí que presenten grandes oscilaciones dependiendo de los años.

En concreto, el repunte que se observa en el gráfico para el año 2014 procede en casi un 80 por ciento de la Federación Española de Baloncesto como consecuencia de los ingresos adicionales generados por la celebración del Campeonato del Mundo. Algo semejante sucedió en 2013 con los valores de Balonmano y Natación y en 2012 con los de Atletismo.

## RECURSOS PROPIOS EXCEPCIONALES

AÑO	PROPIOS
2007	3.664.869
2008	4.425.337
2009	5.081.587
2010	3.287.026
2011	4.686.751
2012	1.255.086
2013	1.417.768
2014	954.297
2015	2.251.000

Tabla 139. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios excepcionales. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>





Tabla 140. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios excepcionales. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

En este apartado se incluyen ingresos no previstos, que no proceden de la actividad ordinaria de las federaciones deportivas y que atendiendo a su naturaleza no deben contabilizarse en los apartados de ingreso anteriores. Concretamente, se recogen las subvenciones de capital traspasadas a resultados, los ingresos imputados al patrimonio, la variación de existencias y otros ingresos excepcionales.

Se puede ver que desde 2012 las federaciones deportivas han disminuido la contabilización de Ingresos Propios Extraordinarios aunque la tendencia a la reducción manifestada hasta el año 2014, se ve truncada en el año 2015 según previsión de las propias federaciones deportivas.

## GASTOS DEPORTIVOS. GASTOS DE ESTRUCTURA

AÑO	% GASTOS	% GASTOS
2007	25,0	75,0
2008	25,2	74,8
2009	27,3	72,7
2010	23,2	76,8
2011	25,2	74,8

<b>2012</b>	28,1	71,9
<b>2013</b>	27,4	72,6
<b>2014</b>	27,2	72,8
<b>2015</b>	27,6	72,4

Tabla 141. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de estructura y propios. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

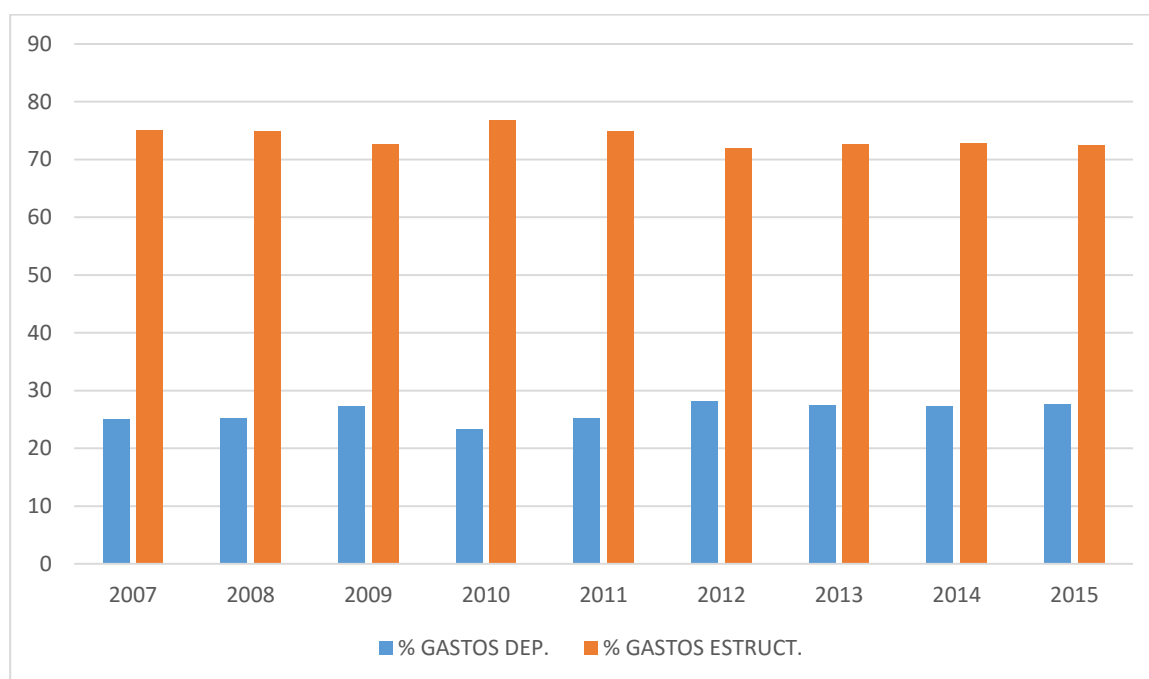


Tabla 142. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de estructura y propios. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

A lo largo de toda la serie se mantiene una proporción entre Gastos Deportivos y Gastos de Estructura muy semejante. Aproximadamente, un 75 por ciento del presupuesto de gastos de las federaciones se destina al fomento del deporte y el 25 por ciento restante a funciones propias de gestión de las mismas.

Según el avance de datos de 2015, en el último año se ha producido un ligerísimo trasvase de gastos estructurales a gastos deportivos.

**TOTAL GASTOS DE PERSONAL**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL GASTOS DE</b>
<b>2007</b>	32.026.491
<b>2008</b>	33.635.792
<b>2009</b>	34.855.513
<b>2010</b>	36.681.407
<b>2011</b>	36.082.421
<b>2012</b>	37.293.214
<b>2013</b>	35.821.668
<b>2014</b>	30.539.914
<b>2015</b>	29.810.098

Tabla 143. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de personal. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

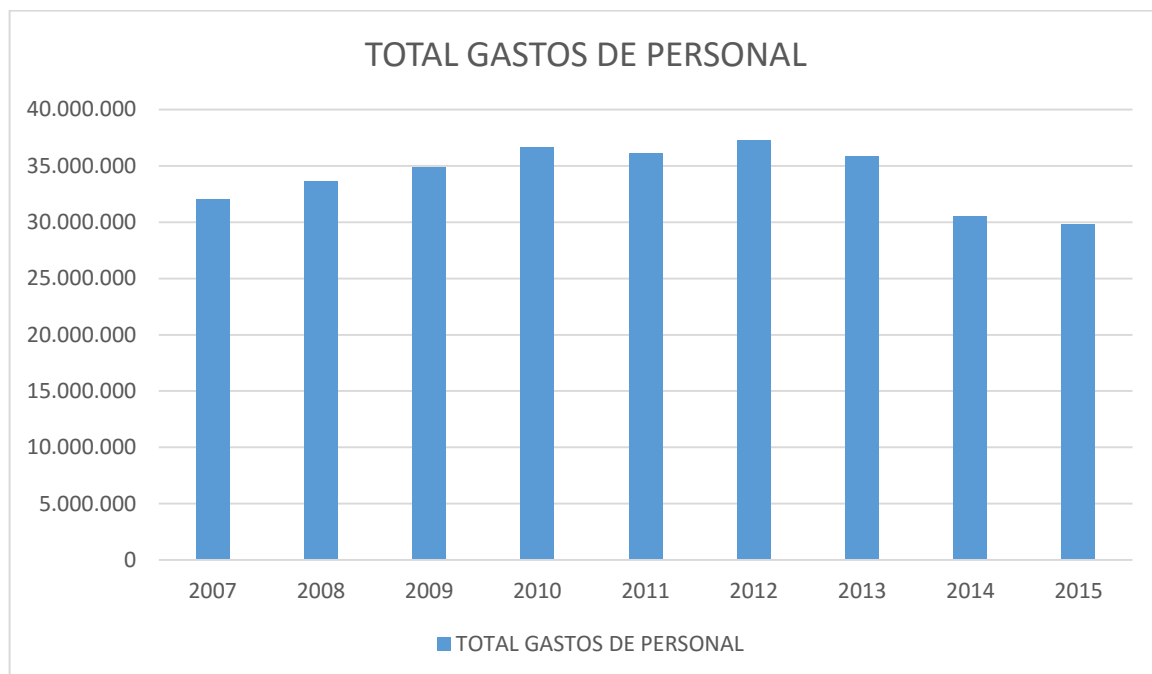


Tabla 144. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de personal. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Los Gastos de Personal recogen las cantidades abonadas por las federaciones a las personas con las que mantienen una relación laboral, incluyendo tanto los importes correspondientes a la nómina como a la Seguridad Social a cargo del empleador.

En el gráfico se puede ver un crecimiento estable hasta el año 2012. A partir de 2013, en que se inician las medidas de control del gasto, se produce una bajada del 20,07 por ciento. Esta disminución tiene relación directa con la reducción del número de empleados que se puede ver en el apartado siguiente.

## NÚMERO DE EMPLEADOS

AÑO	NÚMERO DE
2007	772
2008	779
2009	793
2010	797
2011	796
2012	782
2013	705
2014	680
2015	658

Tabla 145. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Número de empleados. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>



Tabla 146. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Número de empleados. Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

El número de personas en nómina de las federaciones deportivas pasa de una cifra cercana a las 800 personas, años 2010 y 2011, a situarse en 2015 en 658. El cambio de tendencia más significativo se produce en el año 2013, en que se iniciaron las medidas de control del gasto. Estas medidas se han seguido aplicando en los años siguientes hasta alcanzar el número estimado para 2015, el cual supone un descenso en el período 2012-2015 del 15,86 por ciento.

## GASTOS DE VIAJE

AÑO	DEPORTISTAS Y	ÓRGANOS DE	
2007	38.672.840	4.480.784	7.351.997
2008	38.391.655	5.080.961	6.987.705
2009	33.284.893	5.166.278	6.852.420
2010	33.145.278	5.319.263	5.990.044
2011	30.916.238	5.095.540	5.470.466
2012	29.146.430	4.116.510	3.901.047
2013	36.638.692	2.964.508	2.077.244
2014	30.734.068	3.024.715	3.489.098
2015	25.316.499	2.484.836	2.311.142

Tabla 147. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos en viajes. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

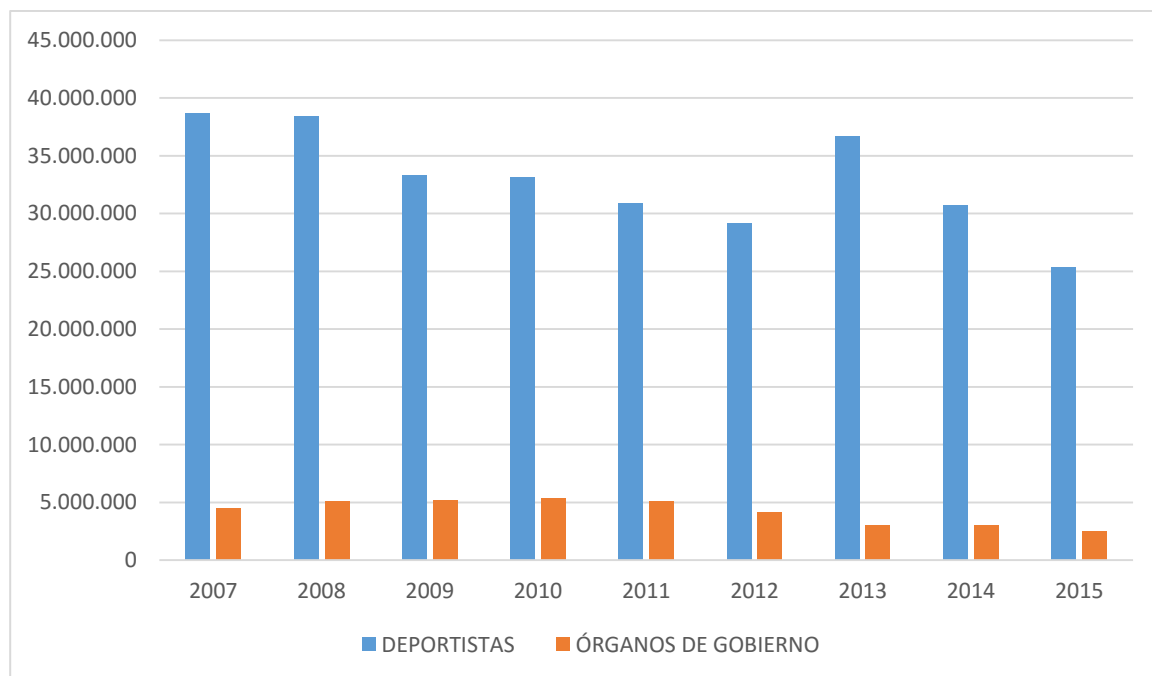


Tabla 148. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos en viajes. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>

Se aprecia una tendencia general al descenso a lo largo de toda la serie para los tres tipos de gastos de viaje en que incurren las federaciones deportivas si descontamos los valores de los años 2013 y 2014 que fueron atípicos, como ya se ha comentado, por la elevada concentración en los mismos de competiciones de carácter internacional en varias federaciones que incrementaron notablemente sus gastos de desplazamiento.

## Conclusiones

Para el año 2015 el Resultado del ejercicio es positivo en torno a los 2,2 millones de euros, consolidando el cambio de tendencia manifestado el año anterior.

Del total de federaciones incluidas en este estudio, sólo nueve presentan pérdidas en sus estimaciones para 2015, tres alcanzarán el equilibrio entre ingresos y gastos y las restantes obtendrán beneficios.

Especialmente llamativo es el resultado negativo para 2015 que aparece en el avance de la Federación Española de Baloncesto (F.E.B.), por encima de los 3,3 millones de euros. No teniendo en cuenta este resultado, por poco habitual, el conjunto del sector federativo habría alcanzado los 5,5 millones de euros de beneficios.

Asimismo, durante este año las federaciones deportivas han recibido por primera vez ingresos de la L.F.P. por algo más de 5,4 millones de euros. Un 60 por ciento de los mismos, 3,3 millones, han sido destinados a la reducción del endeudamiento, lo que supone una repercusión directa en la mejora del resultado, poniendo de manifiesto el incuestionable compromiso en la consecución de este objetivo por parte de las federaciones.

El 40 por ciento restante, 2,1 millones, se destinará en gran medida a financiar actividades relacionadas con los Juegos Olímpicos de Río de Janeiro 2016, por lo que es presumible que sean considerados por las federaciones como ingresos de ese año.

Los resultados positivos del ejercicio 2015 confirman el cambio de tendencia iniciado el ejercicio anterior y se han obtenido, pese a una disminución notable de los Ingresos Totales como consecuencia de la crisis económica, gracias a que las federaciones deportivas han ajustado sus Gastos Totales teniendo en cuenta la nueva coyuntura.

Asimismo, después de dos años, 2013 y 2014, en donde se celebraron en España diversos campeonatos internacionales (Mundiales de Balonmano y Natación y Copa del Mundo de Tiro Olímpico, en 2013 y Campeonatos del Mundo de Baloncesto, Vela y Tiro Olímpico, en 2014) que condicionaron al alza las cifras de Ingresos y Gastos totales, se recupera en 2015 la línea de tendencia descendente que se venía marcando en ambas magnitudes.

La Deuda Total desciende un 40,08 por ciento tomando como referencia el año 2012. Como puede verse, esta disminución es especialmente notable en el último ejercicio (30,49 por ciento) y demuestra el esfuerzo llevado a cabo por el conjunto de federaciones deportivas. A destacar asimismo que una parte importante de los ingresos recibidos de la L.F.P. han sido destinados a la reducción de deuda, en concreto 3,3 millones de euros.

El Fondo de Maniobra es el indicador principal de liquidez de las empresas y se calcula como diferencia entre activo y pasivo corrientes. De cumplirse las previsiones para 2015, el Fondo de Maniobra a nivel agregado mejoraría también de forma notable, confirmando los valores positivos del año 2014, y situando la cifra total del sector en valores próximos a los 8,0 millones de euros, que si se compara con los datos de 2012 con un valor negativo de 3,4 millones, supondría un aumento de 11,4 millones de euros.

El Patrimonio Neto representa el valor de una empresa una vez descontadas sus deudas totales. Según las estimaciones para el año 2015, el Patrimonio Neto presenta un incremento del 4,66 por ciento, si se compara con el ejercicio 2014, ya que el resultado se ha visto aumentado por los ingresos obtenidos de la L.F.P. destinados a reducción de la deuda. El efecto sobre el Patrimonio Neto en este caso ha sido directo y mejora sustancialmente las cifras.





## EL DEPORTE FEMENINO: UNIVERSO MUJER

Haciendo un breve repaso histórico sobre la participación femenina española observamos que en los primeros sesenta años de existencia de los Juegos Olímpicos de la era moderna su presencia era prácticamente nula, a excepción de mujeres que compitieron en los Juegos de París de 1924 y de Roma de 1960.

El estallido de la Guerra Civil Española y el triunfo del Franquismo sobre la II República Española supusieron el retroceso durante tres décadas del ideal progresista y modernizador del deporte femenino impulsado por el gobierno republicano hacia una concepción deportiva basada en la moral católica conservadora del nuevo régimen franquista (Ferrando M. G., 1987).

Es a partir de 1975 en la transición demográfica cuando junto con la incorporación de la mujer a ámbitos sociales como el trabajo, la educación y la política y la nueva Ley de 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte, de 1980 que propicia el debate social sobre el rol de la mujer en el deporte, los nuevos programas de fomento de la actividad física a todos los niveles y la dotación de instalaciones públicas deportivas por todo el territorio nacional se incrementa la participación de las mujeres en todas las esferas del deporte y en especial en el deporte de alta competición (Cabrera, Martos Fernández, & Zabala Díaz, 2015).

A partir de los Juegos Olímpicos de los Ángeles de 1984 se observa el incremento paulatino de la participación femenina española siendo, en los Juegos Olímpicos de Barcelona de 1992, donde la mujer española se consolida en el olimpismo con 141 mujeres que representaron el 29,7% de los atletas españoles, consiguiendo las primeras medallas de oro femeninas (hockey, judo, vela y gimnasia) para el deporte español y un 11º puesto en el medallero femenino de potencias mundiales.

La presencia de la mujer española en la alta competición, aunque tardía, ha cosechado multitud de éxitos. Desde su primera participación en París de 1924 hasta la actualidad el crecimiento ha sido muy acelerado llegando a un 43% de participación femenina española en los Juegos Olímpicos de Pekín 2008 y consagrándose con un total de 135 mujeres deportistas en los de Londres 2012, superando por primera vez a los deportistas españoles en el medallero al conseguir 11 medallas para la delegación española, siendo bautizados en España los como los “Juegos de las Mujeres” (Cabrera, Martos Fernández, & Zabala Díaz, 2015).

Históricamente ‘el deporte ha sido considerado un espacio masculino tanto en su práctica como en su gestión y todavía permanecen muy asentados los estereotipos que impiden la participación de hombres y mujeres en términos de equidad’ (Alfaro, 2012).

En 2005, el Instituto de la Mujer editó un informe (Mujer, Instituto Nacional de la, 2005) en el que se recogían los deportes que la sociedad consideraba más adecuado para los hombres y para las mujeres, siendo la gimnasia y los deportes acuáticos los más apropiados para las féminas, y los aéreos, de motor, la caza y la pesca como los menos apropiados.

Afortunadamente, esta idea está cambiando y tanto sociedad como deporte han abierto sus opciones de participación a las mujeres.

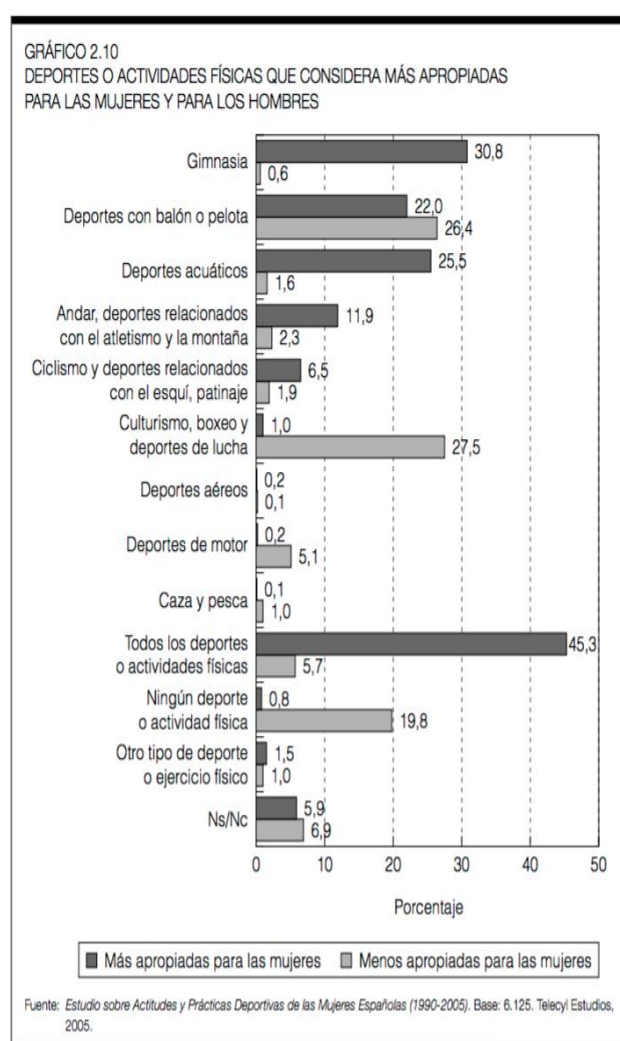


Tabla 149. Champan (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Deportes que se consideran más apropiados para las mujeres que para los hombres.

## Hábitos deportivos de las mujeres

Ya hemos visto que la práctica deportiva crece en interés entre la población española en general. Sin embargo, sigue evidenciándose la existencia de grandes diferencias en cuanto hacemos una comparativa por sexos debido, entre otras circunstancias, a que hombres y mujeres no comparten los mismos intereses en cuanto a la concepción deportiva en sí.

Gracias a la ya mencionada “Encuesta sobre los hábitos deportivos en España de 2015” (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015) se puede demostrar qué es, específicamente, aquello que le interesa a las mujeres deportivamente hablando, tanto en su práctica activa y participativa, como aquello que se refiere a la asistencia a eventos deportivos, la necesidad de informarse o el interés por verlo, ya sea a través de la televisión o internet.

INTERÉS VINCULADO AL DEPORTE	GRADO DE INTERÉS				
	10-9	8-7	6-5	4-3	2-0
<b>POR EL DEPORTE</b>	17,1	30,9	26,6	7,7	17,8
<b>POR PRACTICARLO</b>	15,3	25,2	22,8	10,3	26,4
<b>POR ASISTIR</b>	7,2	14,6	20,6	12,7	14,9
<b>POR VER DEPORTE EN TV...</b>	9,3	19,6	23,7	13,6	35,7
<b>POR INFORMARSE</b>	7,4	16,1	21,5	13,9	41,1

Tabla 150.Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Grado de interés en una escala del 0 al 10. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>

## LAS MUJERES, REFERENTES DEPORTIVOS PARA LOS HIJOS

Ya en la encuesta de hábitos deportivos del 2011 (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2011) se señalaba la importancia del papel de los padres en la adquisición de hábitos deportivos por parte de sus hijos y los datos de 2015 confirman este aspecto (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015), algo que es fundamental para la creación de una cultura deportiva afianzada entre la población española.

En los tramos de edad más jóvenes examinados en la encuesta es donde apreciamos la existencia de un mayor número de personas que señalan que sus padres y madres también practican deporte, un dato en descenso a medida que crece la edad de las personas consultadas.

	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
<i>En la población total investigada</i>	100	100	100
<i>Al menos uno de los padres ha practicado deporte</i>	23,2	23,2	23,2
<i>Ninguno de los padres ha practicado deporte</i>	76,8	76,8	76,8
<i>En la población que practica deporte</i>	100	100	100
<i>Al menos uno de los padres ha practicado deporte</i>	34,2	32,7	36,0
<i>Ninguno de los padres ha practicado deporte</i>	65,8	67,3	64,0

Tabla 151. Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Encuesta hábitos deportivos en España. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>

Y es destacable además el papel de las mujeres, puesto que en la encuesta de 2015 (Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, 2015) se señala que no sólo son mujeres activas, deportivamente hablando, sino que también comparten práctica deportiva con sus hijos y están muy implicadas en las actividades de sus vástagos menores de 18 años. De tal forma que estas mujeres que practican deporte acompañándoles a los entrenamientos y a las competiciones deportivas, lo hacen en mayor medida que los hombres. Ciertamente es que los porcentajes son muy similares, pero ligeramente superiores en las mujeres:

	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
<i>Población con hijos menores de 18 años</i>	100	100	100
<i>Practica deporte con su hijo</i>	41,6	50,4	33,9
<i>Le acompaña a los entrenamientos</i>	42,2	42,1	42,4
<i>Le acompaña a las competiciones</i>	35,2	35,9	34,6
<i>Población que practica deporte y que tiene hijos menores de 18 años</i>	100	100	100
<i>Practica deporte con su hijo</i>	53,9	60,4	46,1
<i>Le acompaña a los entrenamientos</i>	45,4	44,2	46,9
<i>Le acompaña a las competiciones</i>	39,4	38,7	40,2

Tabla 152. Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Encuesta hábitos deportivos en España 2. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>

Todo esto quiere decir que la presencia en el deporte de la mujer es imparable. Hoy en día cada vez son más las españolas que cogen sus zapatillas y salen a la calle a practicar cualquier tipo de deporte. Se ha convertido en una forma de reivindicar la libertad y las aspiraciones de las mujeres, porque la lucha por la igualdad de género en el deporte forma parte de la lucha por la equidad en la sociedad en general.

La una no avanza sin la otra, van de la mano, por eso es tan importante la consecución de los objetivos marcados en la lucha por la equidad de género en el deporte, porque es también la lucha de la reivindicación de la posición de la mujer en la sociedad.

Pero para ello es necesario dejar a un lado los estereotipos que siempre han acompañado a las mujeres que practican deporte, eliminar los prejuicios por edad o fortaleza física que fomentan la discriminación, conseguir que los éxitos deportivos de las mujeres tengan mayor visibilidad, lograr que puedan así crearse más modelos de referencia para las futuras generaciones y eliminar así la visión de debilidad que existe.

## **Práctica deportiva a nivel federado**

Para conocer la práctica deportiva femenina en España es indispensable hacer un análisis de toda actividad que se realiza bajo la articulación de las federaciones deportivas nacionales y autonómicas. Según los datos extraídos de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD (Consejo Superior de Deportes, 2014), en España hay un total de 3.388.098 personas federadas, de las cuales 716.762 se corresponden con licencias femeninas (páginas 1 a 14).

Si realizamos un análisis de la evolución del número de licencias federativas femeninas en los últimos 10 años, comprobaremos que estas han crecido un 24%: de 545.543 licencias en 2004 a 716.762 en 2014, alcanzando su cota más alta en 2011, con 723.313 licencias federativas femeninas. Los años más fructíferos, sin embargo fueron de 2006 a 2008, después de los Juegos Olímpicos de Atenas, cuando se produjo un notable incremento de 107.588 licencias de mujeres.

De representar el 18% del total de licencias hace una década se ha pasado al 21% en 2014 (página 2 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014). Podemos establecer entonces que la afiliación federativa femenina se mantiene constante en los últimos cinco años, pero el ritmo de crecimiento es muy lento. Sin embargo y, aunque la dinámica de crecimiento haya ido a la par que la de los hombres, la diferencia en las cifras de licencias entre hombres y mujeres sigue siendo abrumadora.

Hay 1.954.574 federados más hombres que mujeres y eso pese a que en ese periodo antes señalado de 2004 a 2014, las licencias masculinas crecieron un 12%, mientras las femeninas lo hicieron justo el doble, un 24% y, aun así, apenas representan un 21% del total (página 14 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014).

NÚMERO DE LICENCIAS DEPORTIVAS EN ESPAÑA						
AÑO	TOTAL	MASC	FEMENINAS	% MASC	% FEM	OTROS
2014	3388098	2671336	716762	79%	21%	
2013	3394635	2682608	712027	79%	21%	
2012	3498848	2777082	721766	79,40%	20,60%	
2011	3548118	2824805	723313	79,40%	20,60%	
2010	3520192	2814139	706053	79,90%	20,10%	
2009	3470659	2786194	684465	80,30%	19,70%	
2008	3394834	2711066	683768	80%	20%	
2007	3325984	2613878	620180	80%	18%	2% SIN DESGLOSAR
2006	3190964	2520303	576877	80%	18%	2% SIN DESGLOSAR
2005	3138201	2452218	563550	78%	18%	4% SIN DESGLOSAR
2004	3032262	2346047	545543	77%	18%	5% SIN DESGLOSAR
Incremento	11%	12%	24%			

Tabla 153. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

### DEPORTES MÁS PRACTICADOS POR DISCIPLINA DEPORTIVA.

Si hay un deporte por excelencia en España ese es el fútbol, por repercusión, presupuesto, exposición y seguimiento mediático, e incluso por la exaltación popular de lo que representa la consecución de algún título (ya sea en clubes o con la selección nacional).

Lo mismo ocurre en cuanto al número de licencias federativas, donde el fútbol es el líder absoluto con 874.093 licencias, lo que representa un 25,80% del total de la población deportiva federada en España (página 1 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014).

Le sigue el baloncesto, con 354.949 licencias, la caza con 334.912, el golf con 283.849, montaña y escalada con 188.292 y el judo, con 104.340 licencias federativas.

Se trata de los únicos deportes, seis en total, que superan las 100.000 licencias federativas, sumando entre todas 2.140.438, representando a un total del 63,18% de la población deportiva federada en España.

## DEPORTES CON MÁS % DE LICENCIAS FEDERATIVAS

	% sobre el total	Licencias
FÚTBOL	25,80	874.093
BALONCESTO	10,48	354.949
CAZA	9,89	334.915
GOLF	8,38	283.849
MONTAÑA	5,56	188.292
JUDO	3,08	104.340
<b>TOTAL</b>		<b>3388098</b>

Tabla 154. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

El pelotón deportivo lo integran el balonmano (92.249), tenis (85.668), ciclismo (70.800), atletismo (65.292), voleibol (61.550), natación (59.123), kárate (59.049), pescar y casting (55.037) y tiro olímpico (54.261). Un total de 603.029 licencias, representando un 17,80% del total (página 1 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014).

12 federaciones más suman entre 20.000 y 50.000 licencias, representando el 11,60% del total, mientras que con menos de 20.000 licencias actualmente hay en España 39 federaciones, el 7,42% del total de licencias deportivas federativas.



Federaciones (Resumen)		Licencias
1	FÚTBOL	874.093
2	BALONCESTO	354.949
3	CAZA	334.915
4	GOLF	283.849
5	MONTAÑA Y ESCALADA	188.292
6	JUDO	104.340
7	BALONMANO	92.249
8	TENIS	85.668
9	CICLISMO	70.800
10	ATLETISMO	65.292
11	VOLEIBOL	61.550
12	NATACIÓN	59.123
13	KARATE	59.049
14	PESCA Y CASTING	55.037
15	TIRO OLÍMPICO	54.261
16	Entre 20.000 y 50.000 licencias	393.100
17	Con Menos de 20.000 licencias	251.531
<b>Total</b>		<b>3.388.098</b>

Tabla 155. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

## DEPORTES MÁS PRACTICADOS POR DIFERENCIA DE SEXO

¿Practicamos los mismos deportes los hombres y las mujeres? ¿Disponemos de las mismas capacidades físicas? La respuesta es tan sencilla como obvia: no. Y, por ello, debemos esperar un ranking diferente en cuanto a los deportes con más licencias federativas segregados por sexo: (página 1 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014).

	Deporte	Licencias Masculinas	Deporte	Licencias Femeninas
1	Fútbol	829.220	Baloncesto	130.178
2	Caza**	333.001	Golf	84.226
3	Baloncesto	224.771	Montaña	56.431
4	Golf	199.623	Voleibol	45.819
5	Montaña	131.861	Fútbol	44.873
6	Judo	83.525	Hípica	32.555
7	Ciclismo	67.906	Balonmano	29.636
8	Tenis	61.850	Patinaje	27.883
9	Pesca	52.395	Atletismo	27.232
10	Tiro Olímp	49.757	Natación	26.671

Tabla 156. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>. Los datos de Caza corresponden a 2013, aunque el patrón se mantienen con respecto a años anteriores.

- El fútbol es el deporte más practicado por los hombres, con un total de 829.220 licencias, mientras las mujeres se decantan por el baloncesto, con 130.178 fichas federativas. Se aleja de cualquier comparativa ya que es casi tres veces superior al segundo deporte más practicado por los hombres, la caza, y seis veces mayor al que más participación femenina tiene, el baloncesto.
- Hombres y mujeres comparten interés por la práctica de cuatro deportes: Fútbol, baloncesto, golf y montaña.
- Tanto hombres como mujeres practican en mayor medida deportes individuales que por equipos: de entre los diez deportes más practicados por los hombres sólo dos son por equipos (fútbol y baloncesto). En el caso de las mujeres, ese número asciende hasta cuatro (baloncesto, voleibol, fútbol y balonmano).
- En cuanto al porcentaje que la suma de los diez deportes más practicados representa en cada sexo:
- En los hombres la suma es de 2.033.909, lo que representa el 76% de total de todas las federaciones deportivas. En el caso femenino, la suma de los diez deportes más practicados representa el 70,5% del total de federaciones.

## Estado del Deporte federado femenino

### DEPORTES MÁS PRACTICADOS POR DISCIPLINA DEPORTIVA

Si el fútbol es el deporte rey a nivel general y masculino, las mujeres se decantan por el baloncesto, cuya hegemonía lleva instaurada en España desde que se tienen datos desglosados de participación femenina en 2001.

Ningún deporte, en los últimos 15 años, se acerca a los números del baloncesto español femenino, que casi duplica el número de licencias del golf, segundo deporte más practicado, al que le siguen montaña, voleibol, fútbol, hípica, balonmano, patinaje, atletismo y natación.

En el siguiente cuadro se puede apreciar que la evolución de cada deporte, muy diferente en los últimos años entre ellos, y con el que hemos realizado una comparativa entre el número de licencias femeninas de cada deporte, qué porcentaje representan con respecto al total de licencias y cómo ha evolucionado el número en los últimos 15 años

	DEPORTE	LICENCIAS FEMENINAS	% RESPECTO AL TOTAL DE LICENCIAS EN ESE DEPORTE	EVOLUCIÓN LICENCIAS 15 ÚLTIMOS AÑOS (2001-2014)
1	Baloncesto	130.178	36,68 %	- 16,4%
2	Golf	84.226	29,67 %	- 26,8%
3	Montaña	56.431	29,97 %	+ 69,0%
4	Voleibol	45.819	74,44 %	+ 32,9%
5	Fútbol	44.873	5,13 %	+ 76,1%
6	Hípica	32.555	67,60 %	+ 94%
7	Balonmano	29.936	32,45 %	+ 0,5%
8	Patinaje	27.883	58,69 %	+ 55%
9	Atletismo	27.232	41,71 %	+ 1%
10	Natación	26.671	45,11 %	+ 91%
11	Tenis	23.818	27,80 %	- 6,1%
12	Gimnasia	22.366	87,62 %	+ 69,7%

(página 1 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014):

Tabla 157. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

## Análisis de la evolución de los deportes más practicados

Los datos ya mencionados de las Memorias Anuales de Licencias del CSD nos permiten conocer cómo han evolucionado las licencias federadas desde 1941 (Consejo Superior de Deportes, 2004).

Son múltiples las lecturas que pueden llevarse a cabo para conocer así la evolución de los deportes más practicados entre las mujeres y podemos extraer datos referentes al número de licencias totales y de mujeres, porcentaje de participación femenina y su posición anual en el ranking de deportes más practicados.

Con ellos extraemos los siguientes análisis (página 1 de la Memoria Anual de Licencias Federativas de 2014 del CSD) (Consejo Superior de Deportes, 2014):

- Deportes con más licencias femeninas que masculinas en 2014.
- Deportes femeninos que más han crecido en el período comprendido entre 2001 y 2014.
- Deportes femeninos que han decrecido en ese mismo período.
- Evolución de cada de deportes con más licencias femeninas en 2014.

#### DEPORTES CON MÁS LICENCIAS FEMENINAS QUE MASCULINAS

DEPORTE	LICENCIAS FEMENINAS	LICENCIAS MASCULINAS	% FEMENINO SOBRE EL TOTAL
<b>GIMNASIA</b>	22.366	1.666	87,62%
<b>VOLEIBOL</b>	45.819	15.731	74,44%
<b>HÍPICA</b>	32.555	15.603	67,60%
<b>PATINAJE</b>	27.883	19.629	58,69%
<b>BAILE DEPORTIVO</b>	1.269	885	58,91%

Tabla 158. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

#### DEPORTES FEMENINOS QUE MÁS CRECEN

- Deportes con crecimiento constante desde 2001:

DEPORTE	LICENCIAS FEMENINAS	TOTAL LICENCIAS	CRECIMIENTO FEMENINO
<b>FÚTBOL</b>	44.873	874.093	76,71%
<b>MONTAÑA</b>	56.431	188.292	69%

Tabla 159. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

- Deportes con crecimiento fluctuado desde 2001:

DEPORTE	LICENCIAS FEMENINAS	TOTAL LICENCIAS	CRECIMIENTO FEMENINO
<b>GIMNASIA</b>	22.366	24.032	69,7%
<b>VOLEIBOL</b>	45.819	61.550	33%

<b>BALONCESTO</b>	130.178	354.949	16%
<b>GOLF</b>	84.226	283.849	27%
<b>ATLETISMO</b>	27.232	65.292	1%
<b>BALONMANO</b>	29.936	92.249	0,5%

Tabla 160. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>

## DEPORTES FEMENINOS CON DECRECIMIENTO EN SUS NÚMEROS

Ningún deporte de entre los más practicados tiene menos licencias femeninas en 2014 que en 2001, aunque en este punto es necesario analizar varias cuestiones:

- El tenis sí ha experimentado un decrecimiento del 6,1%, pasando de 25.279 en 2001 a 23.818 licencias federativas femeninas en 2014. Sin embargo, hay que señalar que no es exclusivo de las mujeres, ya que las licencias tenísticas en general han descendido un 1,8% en ese mismo periodo.
- El atletismo es el único deporte en el que se ha producido un descenso del número de licencias en general, no así de las femeninas. Mientras que el total cae un 46%, las fichas federativas de las mujeres crecen un 1%.
- Hay tres deportes que, pese a que no se puede establecer que haya un descenso en el número total de licencias femeninas, en 2014 sí registraron un menor número con respecto al año anterior: son baloncesto, golf y natación.

## EVOLUCIÓN DE CADA DE DEPORTES CON MÁS LICENCIAS FEDERATIVAS FEMENINAS

- Baloncesto: Desde 2001 el baloncesto se ha mantenido como el deporte con mayor número de licencias femeninas, situándose actualmente en 130.178. Entre 2004 y 2006 fueron años de decrecimiento en cuanto a, aunque eso no supuso que perdiese su posición. Recuperó la dinámica de crecimiento en 2007 hasta 2014, año en que bajaron un 11,2%.
- Golf: Se trata de uno de los deportes con mayor progresión en los últimos años, que ha visto como ha pasado de 61.683 licencias a 84.226, un 26,8% más desde 2001 a 2014, aunque sí que hay que puntualizar que es necesario estar federado para la práctica en clubes, con lo que son muchos los que juegan de forma amateur y no tantos a nivel más profesionalizado.

Tras ocho años de crecimiento exponencial en cuanto al número de licencias femeninas, en 2009 se rompe la dinámica y un descenso que le ha llevado a perder hasta un 22,5% de licencias.

- Montaña: Otro deporte en pleno auge. El número de licencias femeninas sigue aumentando desde 2001 y de las 17.489 de aquel año se han pasado a las actuales 56.431, un incremento del 69% que le han llevado desde el octavo lugar que ocupaba en 2001 hasta el tercer puesto de 2014. Al igual que el golf, también la mayoría de los que practican este deporte están federados, básicamente por el seguro que todos deben tener. Voleibol: Las licencias femeninas representan actualmente el 74,44%, sólo superado por la gimnasia. Salvo en los años 2002, 2012 y 2013 en los que decrecieron el número de licencias, el voleibol ha visto incrementado su número un 32,9%, incluso ha visto como ha descendido el número de licencias masculinas e incrementado el de las femeninas en este tiempo.
- Fútbol: Es el deporte femenino con mayor progresión en los últimos quince años. Desde 2001 no ha habido un año en el que el número de licencias femeninas no haya crecido. Se ha pasado de poco más de 10.000 licencias a las actuales 45.819, una progresión del 76,1% en apenas quince años. Sin embargo, pese a los meritorios números que muestra el fútbol femenino, apenas representa un 5,13% del total de licencias, algo que nos lleva a pensar que en este deporte existe una diferenciación mayor que en otros, de tal forma que si hablamos de fútbol y fútbol femenino parece que lo estamos haciendo de dos deportes completamente diferentes.
- Hípica: Otro de los deportes con mayor número de licencias femeninas que masculinas. Casi el 70% de las mismas se corresponden con mujeres y es el deporte en el que más han crecido las licencias femeninas: de las 2.088 que había en 2002 se pasa a las actuales 32.555, un 94% más.
- Balonmano: El cuarto y último deporte de equipo más practicado por las mujeres. El número de licencias masculinas triplica a las femeninas que, no obstante, ha conseguido en los últimos años, a base de fluctuaciones, mantener sus números. Desde 2001 a 2014, apenas han crecido un 0,5% las licencias femeninas, hecho que le ha llevado al actual séptimo puesto descendiendo desde el cuarto que ocupaba en 2001.
- Patinaje: Junto con el voleibol y la hípica, uno de los deportes con más licencias femeninas que masculinas, aunque sus porcentajes no son tan desiguales. Actualmente, existen un total de 47.512 licencias, de las cuales 27.883 son femeninas, lo que representa un 58,69%. Su progresión ha sido positiva, no obstante, en estos últimos años y se ha pasado de 12.443 licencias en 2001 a 27.883 en 2014, un 55% más.

- **Atletismo:** Al igual que el balonmano, el atletismo apenas ha visto mejorados sus números en los últimos quince años. Desde 2001 a 2014 sólo hay un 1% más de licencias (de 26.961 a 27.232). Su año dorado fue el 2009, cuando se incrementaron las licencias en un 39%, porcentaje que ha ido perdiendo desde entonces, especialmente en 2010 cuando descendieron un 74,45 y en 2013, con un 30,6% de licencias femeninas menos. La dinámica no es exclusiva del ámbito femenino. En general sus licencias ha descendido un 46%, siendo uno de los deportes con crecimiento negativo en los últimos años.
- **Natación:** Se trata de uno de los deportes en los resultados deportivos femeninos destacan sobre los masculinos, mayoritariamente. Las mujeres representan el 45,11% de las licencias femeninas, y han visto como se ha incrementado su participación a nivel federativo desde 2001, pasando de 2.350 licencias a 26.671, un crecimiento del 91%.
- **Tenis:** Aunque no se encuentre actualmente entre los diez deportes femeninos más practicados, el tenis español tiene 23.818 licencias femeninas e históricamente ha sido uno de los deportes que mayores éxitos femeninos ha reportado a España. Sin embargo, en cuanto a número de licencias no son años dorados ya que tanto han descendido el número de licencias en general como el de las femeninas entre 1992 y 2014: 1,8% las totales y un 6,1% las femeninas. Las mujeres representan el 27,80% del total de licencias.
- **Gimnasia:** El deporte femenino por excelencia no podía faltar en este análisis, pese a que sólo en 2013, y en noveno lugar, estuvo entre los diez deportes más practicados. Las mujeres, con 22.366 de las 24.032 totales, representan el 87,2% de la participación en este deporte y su evolución también ha sido muy favorable desde 2001: las 6.778 licencias de aquel año se han convertido en las 22.366 actuales, un 69,7% más.

## **La igualdad de género, una lucha global**

Resulta innegable el hecho de que a lo largo siglo XX las mujeres se han ido incorporando de forma progresiva a las actividades que configuran las diferentes esperas de la sociedad, entre ellas, su participación en el deporte. Son múltiples los estudios consultados que respaldan esta teoría y en los que se enumeran los diferentes logros que han posibilitado, entre otras cosas, la obtención de derechos a través del voto, mayor acceso a la formación, mejoras en las condiciones de trabajo, y cualificación profesional y salarios en crecimiento (Alfaro, 2012).

Sin embargo, pese a que un análisis de la actual situación de la mujer en el mundo nos pueda llevar a pensar que estamos cerca de conseguir la equidad e igualdad de género, los datos nos muestran una situación completamente diferente.

Estamos en el buen camino, pero la senda aún no atisba el final de la misma. En el último informe sobre los progresos en la igualdad de género entre mujeres y hombres en la Unión Europea se señala que (Parlamento Europeo, 2015):

Pese a que las mujeres constituyen el 60% de los licenciados universitarios en la UE, su representación en los cargos decisorios es desproporcionadamente baja (página 19 de dicho informe). Las mujeres representan el 17,8% de los miembros de los consejos de administración; el 73% de los diputados nacionales son hombres; 9 de cada 28 nuevos comisarios europeos son mujeres; 7 de cada 28 jueces son mujeres.

La tasa de empleo de las mujeres es del 63%, mayor que la de los hombres. La diferencia salarial entre hombres y mujeres es del 16,4% (página 9 de dicho informe).

### **SITUACIÓN ACTUAL: EL CAMINO HACIA EL AVANCE EN LA IGUALDAD**

Para los diferentes estamentos europeos, la igualdad de género se ha convertido en uno de los grandes pilares de todos sus planes operativos. En el marco de la Unión Europea se han llevado a cabo grandes avances en cuanto a políticas de incentivación a la igualdad, desde La carta de las Naciones Unidas (Unidas, Naciones, 1945), en la que se recoge que se trata de un principio jurídico universal, hasta la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención de las Naciones Unidas (Unidas, Naciones, 1948).

Son muchos los que han visto el gran potencial del deporte como fuente de integración para las mujeres y no sólo en el plano meramente participativo a nivel competiciones. El deporte, puede constituirse en un vehículo transmisor de una serie de valores de aplicación social y laboral, fundamentalmente. Varias son las iniciativas llevadas a cabo en Europa en las que se impulsa la transmisión de valores, como el sentimiento de pertenencia a una organización, la disciplina, la capacidad de sacrificio, la comunicación, el esfuerzo o la superación a través de la práctica deportiva, de tal forma que se proporcione a las mujeres un doble objetivo: acceso a la práctica deportiva y dotación de habilidades sociales para su integración en el plano social, profesional o económico.

Desde 1994, cuando la ONU organizó la primera conferencia Mundial sobre la Mujer, hemos podido escuchar las voces de las reivindicaciones femeninas. Brighton fue el punto de partida para conseguir el desarrollo de una cultura deportiva que acepte la plena participación de las mujeres en todos los aspectos del deporte, y sus valores han estado presente en posteriores iniciativas (Deporte, 1994).



En 2004, el Comité Olímpico Español creó la Comisión Mujer y Deporte para promover la incorporación de las mujeres en los puestos de dirección y gestión del deporte, mientras que dos años más tarde, en 2006, el Consejo Superior de Deportes inició el Programa de Mujer y Deporte, dentro de la Subdirección de Promoción Deportiva, que ha desembocado en un programa de Promoción Integral del Deporte en el que se inserta el Plan Mujer y Deporte.

Por su parte, la promoción de la igualdad de entre mujeres y hombres es una actividad básica para la UE, “pues constituye un valor fundamental, un objetivo de la Unión y un motor para el crecimiento económico” (Comisión Europea, 2016).

La Estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres 2010-2015 de la Comisión priorizó cinco áreas clave de acción (Comisión Europea, 2016):

- Igual independencia económica para mujeres y hombres.
- Salario igual a trabajo igual y trabajo de igual valor.
- Igualdad en la toma de decisiones.
- Dignidad, integridad y fin de la violencia sexista.
- Igualdad en la acción exterior.

En los últimos años, se han logrado ciertos progresos, como lo demuestran, por ejemplo, la tasa de empleo más alta registrada entre las mujeres (64 % en 2014) y su creciente participación en la toma de decisiones económicas. Sin embargo, esta mejoría se ve contrarrestada por una desigualdad persistente en otros ámbitos, por ejemplo, en términos de retribuciones e ingresos.

## **Presencia de mujeres en órganos directivos deportivos**

El análisis de este apartado lo llevaremos a cabo partiendo del estudio “Gender Balance in Global Sport Report 2014” (Europa, Consejo de, 2014), que compara datos extraídos de 128 de los 204 Comités Olímpicos Nacionales, 54 asociaciones participantes en los Juegos de la Commonwealth de los 71 miembros que participan de la Comunidad, 30 Comités Paralímpicos de la Commonwealth y Deportes Olímpicos, 34 Federaciones Deportivas Internacionales, 14 Federaciones Paralímpicas Internacionales, Olímpicos y de la Commonwealth, así como organismos deportivos en Australia, Inglaterra, Escocia, Irlanda del Norte y País de Gales.

Antes de la celebración de los Juegos Olímpicos de Sidney 2000, el COI estableció un objetivo claro: conseguir que en todos los órganos de gobierno deportivos hubiese un mínimo de un 20 por ciento de mujeres con respecto a los miembros de los comités olímpicos nacionales.

Una medida que parecía razonable dado que las mujeres habían participado en los Juegos Olímpicos desde el año 1900 (Chapman, 2015).

Entre las páginas del informe (página 9 de 39) se señala que a pesar de los esfuerzos que se han llevado a cabo por fomentar el crecimiento de la participación de las mujeres en el deporte olímpico, el número de mujeres en juntas directivas y comités sigue estando obstinadamente por debajo del 20%.

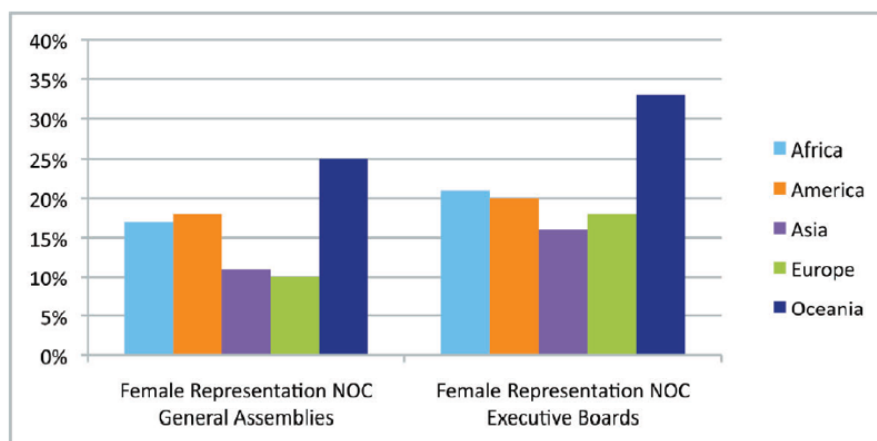


Ilustración 24. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de la mujer en órganos de gobierno deportivos. Recuperado de: <http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf>

En cuanto a la organización por continentes, Europa está a la cola en la representación femenina en Asambleas Generales, por detrás de Oceanía, América, África y Asia. En los Comité Ejecutivos, el porcentaje de Europa mejora, y se sitúa por encima del 15%, aunque sigue están superada por Oceanía, único continente que supera el 30% de representación femenina, África y América, con porcentajes en torno al 20%. Sólo quedaría por detrás Asia, en el 15%. El COI señaló, allá por el año 2000, que era "consciente de que tal objetivo se puede alcanzar en etapas sucesivas, ya que una serie de comités olímpicos nacionales ya han mostrado su voluntad de trabajar en el logro de la paridad entre hombres y mujeres" (Chapman, 2015).

¿Se ha conseguido el objetivo?

Se está en el camino correcto, pero aún queda mucho trabajo por hacer, especialmente en lo que a federaciones nacionales e internacionales se refiere:

La Junta Ejecutiva del COI está compuesta por 15 miembros de los cuales cuatro son mujeres, lo que representa un 27%. De los 115 miembros del COI, más del 25% son mujeres, acercándose al 30% en 2014.

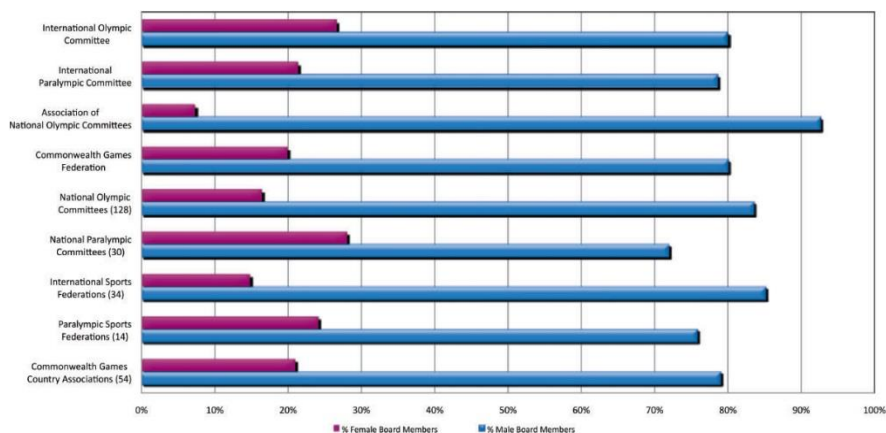


Tabla 161. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de hombres y mujeres en órganos de gobierno deportivos. Recuperado de: <http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf>

COI	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	% MUJERES
<b>COMISIÓN EJECUTIVA</b>	4	11	15	27 %
<b>MIEMBROS</b>	39	76	115	26%
<b>COMISIONES</b>	35	200	235	14,9%

Tabla 162. Datos aportados por el Comité Olímpico Internacional (2015).

Ligeramente superior al 20% es la participación femenina presente en los Comités Paralímpicos Internacionales. En los 128 Comités Olímpicos Nacionales no llega al 20%, apenas supera el 15%, mientras que en los Paralímpicos se roza el 30%. En las Federaciones internacionales apenas se ha llegado a rozar el 15%, algo que no ocurre en las federaciones de deportes paralímpicos que roza el 25% de presencia femenina en los órganos de gobierno (Chapman, 2015).

Entre las federaciones internacionales:

Tienen más del 30% de mujeres en sus órganos directivos: gimnasia, squash, hockey, triatlón, softball y baloncesto. En el lado opuesto, las federaciones que no tienen ninguna representación femenina en sus órganos de gobierno: boxeo, críquet, balonmano, judo, rugby, tiro y tenis.

	MÁS DEL 20%		10%-20%		AL MENOS 1 MUJER	
	Mujeres	%	Mujeres	%	Mujeres	%
<b>COMITÉS OLÍMPICOS NACIONALES</b>	54	29,3	125	67,9	181	98,4
<b>FEDERACIONES INTERNACIONALES</b>	10	29	19	54	32	91
<b>FEDERACIONES NACIONALES</b>	7	24	15	52	32	91

Tabla 163. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Presencia de mujeres en Comités Olímpicos Nacionales, Federaciones Nacionales e Internacionales.

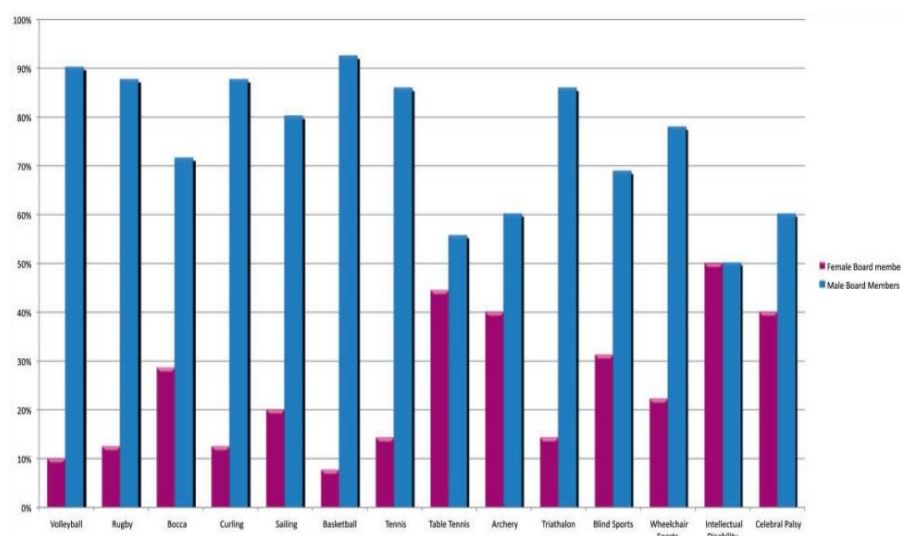


Tabla 164. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de hombres y mujeres en órganos directivos por federaciones. Recuperado de: <http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf>

Presencia de mujeres en puestos directivos en las empresas del Ibex-35.

Tomando como referencia el ‘III Informe de Mujeres en los Consejos de Administración de las Compañías del IBEX-35’ (IESE, 2015), el número de mujeres consejeras dentro de los órganos directivos de dichas empresas ha ido creciendo de forma progresiva en los últimos años.

Podemos hablar de un crecimiento exponencialmente significativo, pero los números siguen hablando de grandes diferencias con respecto a sus ‘colegas’ masculinos.

## Evolución de los Consejos

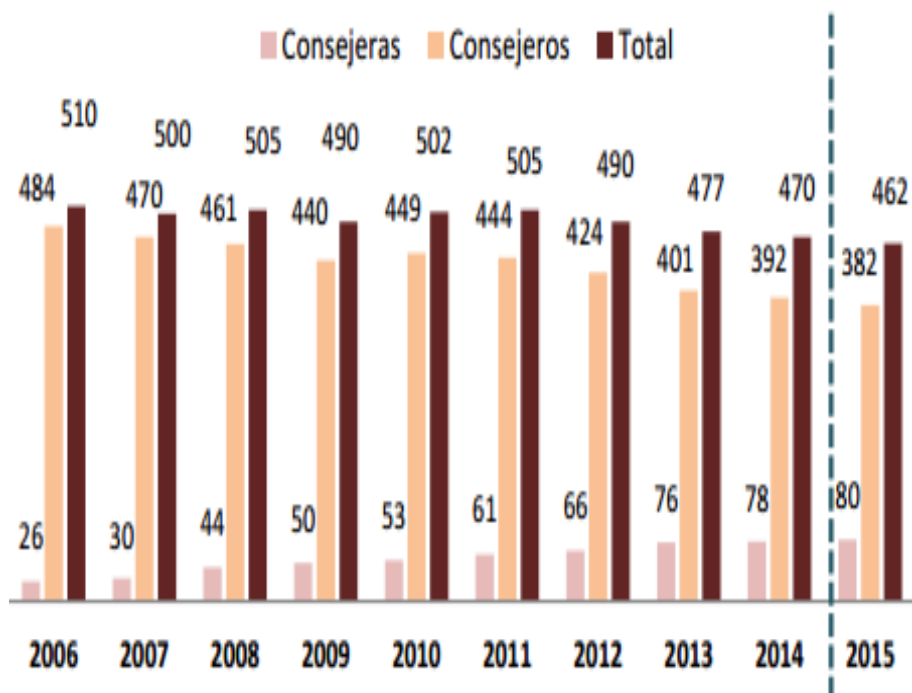


Tabla 165. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de:  
<http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf>

Desde el año 2006 hasta la actualidad, el número de mujeres consejeras en España se ha incrementado en 54, pasando de 26 en 2006 a 80 en 2015. Con estas cifras, España tiene una representación femenina del 17,32%, por debajo de la media europea situada en el 20,2%.

Tan sólo Francia, Letonia, Finlandia y Suecia se sitúan en torno al 25%, convirtiéndose en los países a la cabeza en la búsqueda de la igualdad de género en consejos directivos.

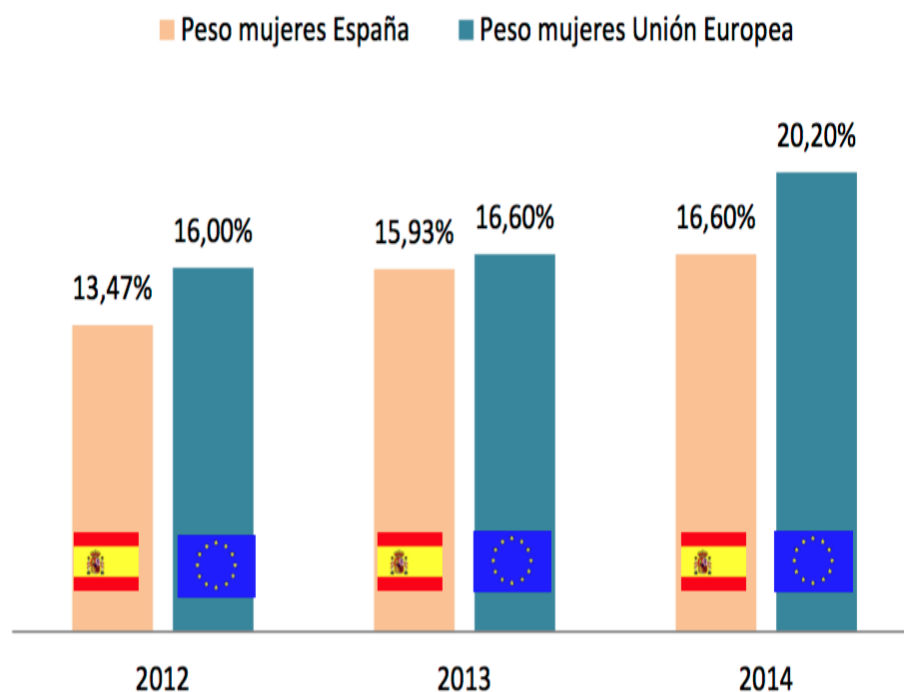


Tabla 166. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración en comparación con la media europea. Recuperado de: <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf>

Las empresas españolas siguen la dinámica de lo que ocurre en el resto de Europa, cuyos porcentajes descienden a cotas sombrías. Sólo el 3,3% de las grandes empresas cuentan con una ocupando el cargo de consejera ejecutiva, Ana María Llopis, presidenta no ejecutiva de Dia, Esther Alicia Koplowitz, presidenta no ejecutiva de FCC, y Ana Patricia Botín, a la cabeza del Banco Santander.

De las empresas 35 empresas que componen el Ibex-35, 32 de ellas presentan al menos una mujer en su junta directiva. En la siguiente tabla ilustrativa, sólo se tienen en cuenta a aquellas mujeres que actúan como consejeras delegadas, sin tener en cuenta a consejeras independientes, dominicales y ejecutivas:

Nº CONSEJERAS	EMPRESA	Nº CONSEJERAS	EMPRESA
5	SANTANDER	2	ARCELORMITTAL
5	FCC	2	ACS
5	REE	2	MAPFRE
5	IBERDROLA	2	OHL
4	ABERTIS	2	INDITEX

4	CAIXABANK	1	AMADEUS
3	ABENGOA	1	BANKIA
3	ACCIONA	1	BME
3	BANCO POPULAR	1	ENDESA
3	ENAGÁS	1	FERROVIAL
3	BBVA	1	GAMESA
3	GRIFOLS	1	MEDIASET
3	IAG	1	REPSOL
3	INDRA	1	TELEFÓNICA
3	JAZZTEL	0	GAS NATURAL FENOSA
2	BANCO SABADELL	0	SACYR
2	BANKINTER	0	TÉCNICAS REUNIDAS
2	DÍA		

Tabla 167. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de:

<http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf>

#### Las consejeras de las empresas del Ibex-35 (I)

ABENGOA	María Teresa Benjumea Llorente Mercedes Gracias Díez Alicia Velarde Valiente	BANCO SABADELL	Teresa García-Milà Lloveras Aurora Catá Sala
ABERTIS	María Teresa Costa Campi Mónica López-Monís Gallego Carmen Godia Bull	BANKINTER	María Dolores Dancausa Treviño María Teresa Pulido Mendoza
ACCIONA	Susana Gallardo Torrededia Belén Villalonga Morenés Sol Daurella Comadrán Carmen Becerril Martínez	BANKIA	Eva Castillo Sanz
ACS	María Soledad Pérez Rodríguez Sabina Fluxá Thienemann	BBVA	Belén Garjito López Susana Rodríguez Vidarte Lourdes Máiz Carro
AMADEUS	Clara Furse	BME	Margarita Prat Rodrigo
ARCELORMITTAL	Vanisha Bhatia Mittal Suzanne Nimocks	CAIXABANK	Eva Aurín Pardo María Teresa Bassons Boncompte María Dolors Llobet María
BANCO POPULAR	Ana María Molins López-Rodó Helena Revodero Delvechio Ana José Varela	DÍA	María Amparo Moraleda Martínez Ana María Llopis Rivas Rosalía Portela de Pablos
		ENAGÁS	Rosa Rodríguez Díaz Ana Palacio Vallelersundi Isabel Tocino Viscarolasaga

ENDESA	Helena Revoreda Delvecchio	INDRA	Isabel Aguilera Navarro
FCC	Esther Koplowitz Romero de Juseu		Mónica de Oriol e Icaza
	Esther Alcocer Koplowitz	JAZZTEL	Rosa Sugrañés Arimany
	Alicia Alcocer Koplowitz		María Luisa Jorda Castro
	Lourdes Martínez Zabala		María Antonia Otero Quintás
	Carmen Alcocer Koplowitz		Mireia Pérez Sales
FERROVIAL	María del Pino y Calvo-Sotelo	MAPFRE	Adriana Casademont i Ruhi
GAMESA	Sonsoles Rubio Reinoso		Catalina Miñarro Brugarolas
GRIFOLS	Anna Veiga Lluch	MEDIASET	Helena Revoreda Delvecchio
	Belén Villalonga Morenés	OHL	Mónica de Oriol e Icaza
	Marla E. Salmon		Silvia Villar-Mir de Fuentes
IAG	Denise Kingsmill	REE	María Ángeles Amador Millán
	M <sup>a</sup> Fernanda Mejía Campuzano		Paloma Sendín de Cáceres
	Marjorie Scardino		Carmen Gómez Barrera Tous
IBERDROLA	María Helena Antolín Raybaud		María José García Beato
	Samantha Barber		Socorro Fernández Larrea
	Georgina Kessel Martínez	REPSOL	María Isabel Gabarró Miquel
	Inés Macho Stadler	SANTANDER	Ana Patricia Botín-Sanz
	Denise Mary Holt		Esther Giménez Salinas i Colomer
INDITEX	Irene Ruth Miller		Isabel Tocino Biscarolagasa
	Flora Pérez Marcote		Sheila Bar
			Sol Daurella
		TELEFONICA	Eva Castillo Sanz

Tabla 168. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de:

<http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf>

Si tenemos en cuenta a la totalidad de las consejeras, ya sean, ejecutivas, delegadas, dominicales o independientes, sólo trece empresas del IBEX-35, el 37,14% de las mismas, superan el 20,2% de la media europea. El resto estaría por debajo de la ansiada cifra. Cinco empresas superan el 30%, mientras sólo una, REE, llega al 45%

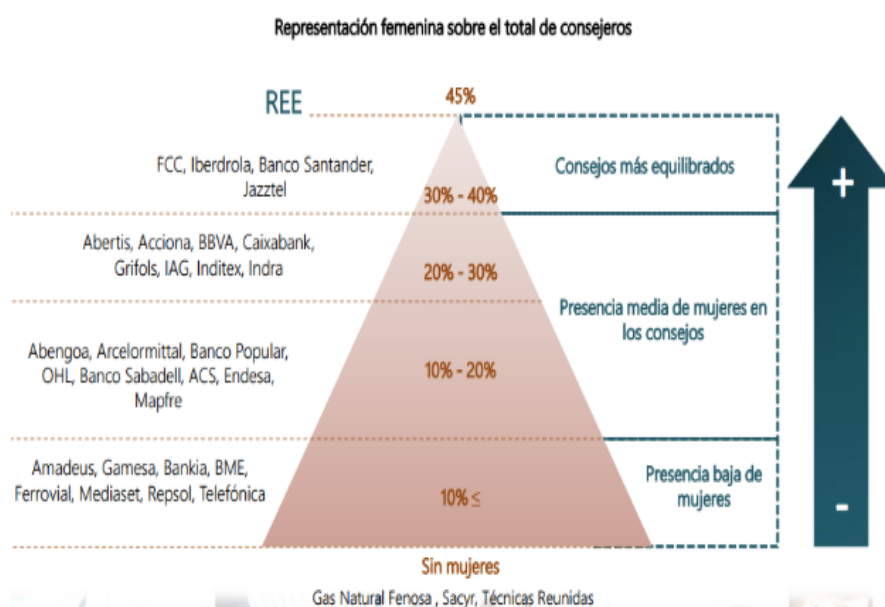


Tabla 169. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Representación femenina sobre el total de los consejeros.

Recuperado de: <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf>





## **EL VALOR ESTRATÉGICO DEL DEPORTISTA PROFESIONAL INDIVIDUAL COMO IMAGEN DE MARCA: “PLAN FORTIA”**

Que el mundo del deporte está presente en el día a día de la sociedad española es una realidad. En la actualidad, tenemos cientos de ejemplos de que la publicidad hace uso del deporte en sus estrategias de comunicación para la creación de sus mensajes a través de diferentes canales. Desde la ropa interior de Rafael Nadal, a las natillas de Marc Márquez pasando por la marca de mermeladas Hero, asociada desde el comienzo de su carrera en Fórmula Uno a Fernando Alonso.

Consumir elementos de “deportividad” se asocia a participar en una cultura mejor valorada, con políticas sociales preocupadas cada vez más en potenciar las actividades físicas y deportivas para mejorar la salud pública de los ciudadanos. De ahí que los anunciantes de cualquier tipo de producto estén interesados en la promoción de sus marcas a través del deporte en sus diferentes vertientes, especialmente el deporte de elite.

Y es que el universo deportivo encarna una serie de valores que atraen poderosamente la atención de los publicistas y que permiten establecer complejos vínculos de identidad e identificación entre el deportista y el consumidor.

“El principal interés de las firmas comerciales se centra sobre todo en la figura de los mejores deportistas de alta competición debido al alcance social de sus triunfos. Por tanto el valor de la victoria constituye uno de los ejes centrales de muchos mensajes publicitarios que se inspiran en el campeón deportivo”, afirma el profesor Joaquín Marín Montín (Montín, 2010).

“El éxito deportivo es utilizado como exponente referente de las marcas: En gran parte de los anuncios de artículos deportivos el sentido de dicha competición se limita a obtener un fin: la victoria, idea esta que, por otra parte, refleja inmejorablemente la realidad social del momento, esto es, una competitividad absoluta en todas las parcelas de la vida que evidencia la filosofía de superación representativa de nuestro tiempo” (Fernández, 2005).

Pero no todo es ganar. En la confección del deportista profesional como imagen e identidad de marca hay otros valores que encarna que hay que tener en cuenta y que le diferencia de otros deportistas. Los comportamientos que cada deportista muestra con sus rivales en su espacio de acción constituyen pautas de referencia para millones de personas.

Así hoy en día en un gran deportista profesional no sólo se forja ganando competiciones sino también mostrando un comportamiento modélico y un respeto hacia el adversario. De ahí que la deportividad, el *fair play*, el esfuerzo o el espíritu de superación sean valores que sin duda refuerzan la imagen publicitaria del deportista profesional. Al igual que en otras facetas de la vida a veces en el deporte hay actitudes y prácticas que enturbian los valores positivos de esta actividad humana como son el doping, la violencia o cualquier tipo de discriminación.

El último claro ejemplo fue el caso de dopaje de la tenista rusa Maria Sharapova por un medicamento llamado *Meldonium*. Automáticamente tuvo que dar una rueda de prensa para asumir su error y la sanción deportiva que iba a recaer en ella.

Antes si quiera de conocer su sanción definitiva, los patrocinadores ya le dieron la espalda: Nike, Porsche y Tag Hauer rescindieron sus contratos con la tenista (Agencia Reuters, 2016).

El Comité Olímpico Internacional y las diferentes federaciones deportivas, conscientes del perjuicio económico que suponen, desarrolla continuas campañas para el fomento del juego limpio estableciendo duras sanciones a aquellos deportistas que no cumplan las reglas. Como eje fundamental de estas campañas está la recientemente creada por la LaLiga: “Fundamentos y necesidad de las buenas prácticas, formativa y principios para las Federaciones, Ligas y deportistas españoles”.

Generalmente los anunciantes suelen fijarse en aquellos deportes que emitidos en televisión alcanzan una mayor repercusión. El aumento de la difusión audiovisual del deporte a través de nuevos soportes, especialmente internet, conduce a un mayor reconocimiento social de los deportistas aunque el desarrollo de los medios no es suficiente para justificar su éxito. El deportista de especialidades menores que alcanza repetidamente el triunfo y que además es difundido en directo suele llamar la atención de las marcas comerciales.

Según Philip Kotler, “el arte del marketing es esencialmente el arte del desarrollo de la marca. Primero se debe elegir una marca registrada y luego se deben desarrollar sus diferentes significados y promesas a través de la tarea de identidad de la marca. La marca registrada seleccionada debe ser coherente con el posicionamiento de la marca” (Kotler, 1999).

Así la imagen de una marca percibida a través de un deportista de elite debe corresponderse a la imagen deseada por la empresa ya que de lo contrario obligaría a rediseñar la política de la marca. Debe existir por tanto un posicionamiento y personalidad suficiente de marca que utiliza la imagen del deportista.

La política de marca es lo que más diferencia el marketing deportivo comercial obligando a diferentes compañías a realizar estrategias innovadoras y de posicionamiento centradas principalmente en la imagen.

Figuras icónicas del mundo del deporte o del entretenimiento atraen a veces un tipo de devoción casi religiosa. Celebrities como el golfista Tiger Woods o el futbolista David Beckham no sólo promocionan marcas sino que además son marcas en sí mismos, con un valor de mercado que pocas compañías pueden alcanzar. Se da incluso el caso en el que el poder de marca es muy superior al de las cualidades puramente deportivas, como sucede con la ex tenista rusa Anna Kournikova, cuya imagen física despertaba mayor interés para los anunciantes en las pasarelas como modelo y no tanto por sus habilidades puramente deportivas (Montín, 2010).

De hecho durante su carrera deportiva, Kournikova nunca ganó ni un torneo como tenista individual. La profesionalización del deporte ha originado la comercialización de la imagen del deportista a través de actividades como el marketing, el merchandising (mercadotecnia), los derechos de imagen o la presencia en los medios de comunicación.

Aunque los deportistas pueden acordar directamente la cesión de sus derechos de imagen directamente con los patrocinadores hay agencias especializadas en la representación de deportistas que se encargan de la gestión de las actividades anteriormente señaladas. La cesión de la imagen incluye la imagen en sí misma, la voz, el nombre u otros elementos que evoquen o puedan evocar al deportista (dorsal, apodo...).

El deportista adquiere obligaciones personalísimas con los patrocinadores en virtud de los cuales ha de mostrar su disponibilidad para las entrevistas, anuncios, sesiones fotográficas, desfiles, celebraciones de victorias o títulos, etc. También debe preverse causas que extingan el acuerdo cuando por ejemplo por alguna circunstancia la imagen del deportista pueda llegar a perjudicar el prestigio del patrocinador (dopaje, actitudes negativas,...).

Por último, en los últimos años, se ha incrementado en España la aparición de ex-deportistas en los mensajes publicitarios. Los éxitos deportivos del deporte español en los últimos años han favorecido sin duda esta circunstancia.

Se trata de personajes conocidos por un sector específico del público, que probablemente recuerde el periodo como deportistas en activo. Generalmente alcanzaron un gran éxito y proyectaron una imagen de confianza que años después continúa. Pero este fenómeno no es exclusivo de España y es habitual también en otros países (Montín, 2015).

Así por ejemplo en Estados Unidos, la figura de Michael Jordan asociada a distintas marcas llegó a alcanzar más desarrollo ya retirado que en su época de jugador, especialmente ligado a Nike. Otro nombre célebre de la historia del deporte, como es Pelé en Brasil, ha llegado a convertirse en auténtico icono publicitario de importantes firmas como Pepsi o Mastercard.

De esta forma, el reconocimiento social que el ex-deportista aún tenga, permite a los anunciantes acercarse a ellos. Además de sus logros deportivos cosechados en el pasado, es esencial el tipo de personalidad y carisma que les envuelve. Del mismo modo, las marcas aprovechan al máximo los valores positivos que como deportistas pudieron desarrollar para lograr mayor eficiencia en sus mensajes comerciales

## **Plan Fortia del Consejo Superior de Deportes: plan de comunicación para poner en valor a los deportistas españoles**

El CSD, dentro del proceso de internacionalización de la marca e imagen del deportista desarrolló en 2014, con el objetivo de consolidarlo en años posteriores, el denominado Plan Fortia. Dicho plan consiste en una estrategia de comunicación que, bautizada con este nombre de perfil latino, ha ayudado a dicho CSD a poner en valor a sus deportistas y siempre con los medios digitales como aliados. De hecho, la palabra "fuerza" viene del latín "fortia", plural neutro del adjetivo "fortis". La forma antigua era "fortis". El significado es "fuerte" (Grup de'história i contacte de llengües, 2016).

"Está compuesto por acciones valientes para que el deporte español siga situado en donde se merece en el panorama internacional. Es un paso adelante muy importante de cara a ayudar a ese segundo anillo del deporte y a beneficiar al deportista. Es un fin imprescindible para mantener la Edad de Oro del deporte español. Es un gran estímulo para el 2014 y confiamos que este empujón sea clave para ayudarles. No sé si podremos darles felicidad a todos los deportistas, pero trabajaremos día y noche para darles un mejor futuro", dijo Miguel Cardenal respecto a dicho Plan Fortia (Europapress, 2013).

¿Por qué es necesario?

El Plan Fortia está enfocado a esos deportistas españoles, referencias en sus respectivas modalidades deportivas, que no cuentan con salarios superlativos como el fútbol profesional pero que, con un sistema organizado y estructurado, sí pueden acceder a una campaña de visibilidad que les permita, junto a la consecución de resultados, una empatía y sensibilidad hacia los medios de comunicación.

La idea es que esto desemboque posteriormente en una ayuda en forma de patrocinadores en un “win-win” para ambos: los deportistas consiguen un patrocinador y dinero para seguir en su proceso de camino a la victoria; las empresas pueden crecer y aumentar su reputación e imagen de marca.

Visibilidad: ése es el vocablo mágico. Y para obtener ese reconocimiento hay dos claves fundamentales:

1.- La gran alianza con el fútbol. El fútbol no es el enemigo del resto de deportes, como entendían algunos históricamente (Signosapiedelcamino, 2015).

“El fútbol es nuestro socio, nuestro amigo, nuestro hermano mayor, y por eso nos hemos asociado a él. El CSD mantiene un acuerdo con LaLiga y así podemos ver en la gala de dicha Liga de Fútbol todos los años cómo a Leo Messi, Cristiano Ronaldo, Sergio Ramos o Andrés Iniesta les entregan los premios deportistas de otras disciplinas como Mireia Belmonte, el equipo de natación sincronizada o waterpolo (LaLiga, 2015). Y lo hacen en una gala televisada en Prime Time a las 22 horas en directo en TVE. Así, los deportistas suben a sus redes sociales el evento con un gran impacto mediático para ellos”, afirmó Luis Villarejo, DIRCOM del CSD (Consejo Superior de Deportes, 2015).

2.- Acuerdo con la Asociación de Creadores de Moda España. Gracias al acuerdo con su presidente, Modesto Lomba, los deportistas españoles van vestidos en los grandes eventos o recepciones (con la Casa Real o el Presidente del Gobierno) con ropa de diseño español que logra así la sinergia con la moda española. Volvemos a la fórmula “win-win”: el deportista sale de las páginas de los diarios deportivos y logra el interés de las revistas de moda y de los suplementos de fin de semana como pueden ser “S moda” o “Yo dona”. Además, sus webs fomentan estos contenidos (Cazón & Rinciari, 2015).

En esa búsqueda del espacio mediático y publicitario el CSD ha inventado diversas herramientas como la puesta en marcha de una exposición de fotografías titulada “Héroes del deporte” (Agencia EFE), que ha recorrido muchas ciudades de España. En dicha exposición, a pie de calle, se exhibían fotografías de nuestros deportistas pertenecientes a esos deportes emergentes con menos presencia mediática que el fútbol y que se encuentra, además, en la plataforma de google “Culture Institute” (Google, 2016).

La idea es clara: los deportistas que no son futbolistas ni viven al amparo del fútbol, tienen que “buscarse la vida” de otra manera. Necesitan salir a la calle a mostrarse, a ganar posibles patrocinadores para conseguir un futuro mejor. El fútbol tiene otros problemas, lógicamente, pero en este sentido tiene su propia organización.

Sin ir más lejos, La gestión de comunicación del Fútbol Club Barcelona se desarrolla en un ecosistema muy parecido al de resto de clubes de España, diferente al de hace unos años eso sí, en el que participan tanto los clubes de fútbol y los jugadores como los medios de comunicación y las propias audiencias.

Desde la década de los ochenta hasta finales de los noventa, la comunicación se generaba en las propias organizaciones, basada en el evento como núcleo duro de los mensajes que recogían los medios de comunicación a través de acciones de Publicity para distribuirlos a las audiencias de esos deportes, con un feedback muy limitado. En la última década, con la implantación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), el flujo informativo ha cambiado de forma radical. Aunque se mantienen algunas de las constantes propias de la unidireccionalidad de las acciones off line, como las ruedas de prensa y los comunicados, en la actualidad la comunicación se ha convertido en un proceso bidireccional, ya que han aparecido nuevos soportes comunicativos vinculados a las TCI que permiten a las audiencias participar activamente en el flujo informativo como emisores y no sólo interactuar con sus respuestas (Sánchez F. O., 2014).

Al mismo tiempo, también se amplía el número de participantes en este ámbito de la comunicación deportiva, ya que los deportistas se están constituyendo en sus propios altavoces mediante el uso de las redes sociales: el ejemplo más claro lo tenemos en su futbolista Gerard Piqué, quien en la temporada 2015/16 puso de moda Periscope, herramienta propiedad de Twitter para la transmisión de video por streaming.

Por tanto, la comunicación se ha integrado en la estructura organizacional del Club como una herramienta estratégica, que ha ido consolidándose y adquiriendo mayor protagonismo a medida que la entidad se transformaba en empresa. Asimismo, la gestión comunicativa ha mantenido su propia evolución, transitando de modelos identificados, nítidamente con los postulados clásicos de las Relaciones Públicas, a planteamientos en los que la gestión se fundamenta en dos aspectos esenciales: las posibilidades de interacción que permiten las TIC y la capacidad para emitir la información sobre la entidad, sin la intermediación de los medios tradicionales.

El actual modelo comunicativo de los grandes clubes parece homogeneizarse en Europa. Hace unos años, los clubes ingleses, especialmente el Manchester United, establecieron un modelo empresarial basado en la globalización de la marca a través de estrategias en las que la comunicación y el marketing se aliaban para generar contenidos comerciales.

Según Fernando Olabe Sánchez (2014) “Ese comportamiento societario fue imitado por el FC Barcelona en los inicios del siglo XX y, a día de hoy, el Club continúa apostando por esta estrategia. Ahora, el comportamiento se traslada a la gestión comunicativa que los clubes realizan con los medios y los periodistas deportivos, donde el acceso a la información deportiva de los clubes está controlada por el filtro del departamento de comunicación y unificada gracias a la emisión constante de contenidos propios a través de los soportes comunicativos e informativos que crean estas entidades deportivas”.

## **El deportista y las herramientas para crear su imagen de marca en YouTube**

Las nuevas tecnologías no son ajenas al mundo del deporte y, por ende, al del deportista. Cualquier gran atleta, sea cual sea su disciplina, es en sí mismo una marca. Y por eso debe trabajar en ella. Por tanto, se hace imprescindible conocer y explotar su imagen en las redes sociales.

Cristina Delgado, Partner Youtube, afirma que cada deportista “es su propia marca y tiene el poder en sus manos para decidir cómo quieres darte a conocer. Su éxito depende de él”.

YouTube es la plataforma de video más grande del mundo, está presente en más de 70 países y más de mil millones de personas visitan su portal cada mes desde cualquier dispositivo electrónico, ordenador, móvil, tableta o televisión. En España utilizan Youtube 13,5 millones de personas al mes, lo que supone el 54.25% de la audiencia total de Internet en el país, es el cuarto sitio web más visitado y el primero entre los de entretenimiento (Lavado, 2010).

En 2006, Google Inc. ya era una empresa de éxito que había logrado crecer a buen ritmo gracias su popular buscador. Por aquel entonces, ya contaba con servicios como Gmail, Google Reader, Google Analytics, Google Calendar o Picasa. Pero fue en octubre de ese mismo año cuando Google compró la página de vídeos YouTube por 1600 millones de dólares (Sáez, 2014).

Casi una década después, el gigante de Internet ha demostrado que no se equivocó ya que, a día de hoy, YouTube es el segundo buscador de Internet, opera como una de sus filiales, y es el sitio web de vídeos más utilizado en Internet.



La idea inicial de crear un sitio donde poder compartir nuestros vídeos, derivó en tan sólo unos meses en una plataforma en la que los usuarios cargaban miles de vídeos de todo tipo, llegando en varias ocasiones hasta las 7.000 millones de visualizaciones diarias.

Esto supuso que varias compañías se interesasen en YouTube y en las grandes posibilidades que ofrecía como negocio.

En los últimos años hemos podido ver cómo muchos usuarios y empresas que apostaban por los blogs han ido migrando hacia YouTube por diferentes motivos. En Estados Unidos, el 48% de los vídeos que se ven a través de Internet son de YouTube. La segunda plataforma es AOL con tan sólo un 2%.

El número de vídeos que se ven a través de Internet se ha incrementado un 800% en los últimos seis años. No cabe duda de que unos de los principales culpables son YouTube y sus 800 millones de usuarios únicos mensuales, que acceden a la plataforma en busca de contenidos de todo tipo.

Por tanto, Youtube es un canal imprescindible para que los deportistas puedan darse a conocer, no sólo a sus aficionados, sino a empresas que puedan convertirlos en sus patrocinados. Cristina Delgado dio las pautas para que crearan sus videos y conectaran con una audiencia global en el curso “activación digital del deportista: herramientas para gestionar tu marca personal”, al que se puede acceder a través de google: <https://www.google.es/landing/activate/formate/>

## **PAUTAS DE CREACIÓN DE IMAGEN DE MARCA PARA UN DEPORTISTA**

### **1- Crear un canal:**

Dar un nombre al canal, debe ser el nombre o marca del deportista. Incluir una imagen en el banner superior, puede ser el deportista practicando tu deporte. Para el icono hay que crear una imagen que sea su seña de identidad. Crear un video de bienvenida de no más de un minuto para que los que lleguen al canal sepan qué van a encontrar en el mismo. Organizar los videos en secciones o playlists de manera que sea fácil de navegar dentro del canal.

2- Subir videos al canal: videos cortos 2-4 minutos o largos si el contenido es realmente atractivo e interesante para los fans. Si el deportista nunca ha creado un video, subir imágenes y añadir música libre de derechos. Subir el contenido que tenga una historia detrás, contar cómo empezó en el deporte, entrenamientos, alimentación etc.

Subir videos de forma regular, mínimo una vez a la semana para que el canal tenga frescura y los videos aparezcan en las primeras posiciones cuando le busquen en YouTube y Google.

3- Tener en cuenta la METADATA del video, es decir la edición del Título, las Imágenes y Descripción del video, de la metadata depende de que a dicho deportista se le encuentre en YouTube.

4- Si el deportista tiene compañeros que también están creando videos, crear colaboraciones y videos conjuntamente para compartir audiencias, así más personas podrán disfrutar de los contenidos.

5- Incluir anotaciones/Cards: son llamadas de atención que contienen un enlace a otro video, o a una sección/playlist de videos o a una tienda de merchandising.

6- Incluir en los videos el contenido destacado y la marca de agua o branding: son anotaciones destacadas en todos los videos del canal de forma automática, que animan a los fans a suscribirse a dicho canal o ver otro video relacionado.

7- Interactuar con los fans: leer los comentarios que hacen y hablar con ellos a través de hangouts. Así el deportista logra crear una comunidad donde compartir experiencias.

## **Los derechos de imagen de los deportistas**

El ejercicio de los derechos de imagen corresponde, como titular único que decide libremente sobre su uso, a cada deportista o persona física en general. Nunca un atleta podrá renunciar totalmente a ellos, ni le podrán exigir, por tanto, que lo haga de manera completa, indefinida, abstracta, genérica o absoluta. Es el titular del derecho de imagen el que puede cederlo a terceros y puede concretar y delimitar el alcance de la cesión, que podrá ser gratuita u onerosa (mediante precio o cualquier otra contraprestación).

En su condición de deportista de alto nivel, que participa en competiciones públicas o no y que es identificado con cierto carácter de personaje público, no supone la renuncia a los derechos de imagen, aunque puede suponer ciertas limitaciones, para él o para terceros.

“El valor de su imagen y el valor de la cesión de usos diversos sobre la misma deben estar reguladas previamente entre el titular de dicha imagen y el titular de los derechos que hayan sido previamente cedidos”, afirmó Ana Muñoz, ex Directora General de Deportes del CSD (Muñoz, 2015).

Es por eso que se antoja tan importante conocer en cada momento quién gestiona los derechos sobre su imagen, y quien tiene derecho a su explotación económica o cesión gratuita: “el deportista, sus representantes en su nombre, el organizador de las competiciones en las que participa, las organizaciones federativas a las que esté afiliado con la licencia deportiva o cualquier tercero que tenga algún derecho de uso de su imagen” (Muñoz, 2015).

Debe conocer, también, el alcance que haya otorgado a la cesión de sus derechos de imagen así como las consecuencias jurídicas, económicas o fiscales de dicha cesión. En un entorno globalizado, en el que los medios tradicionales de comunicación comparten espacios publicitarios, comerciales, reputacionales, promocionales o de negocio, con el mundo digital, en el que con tanta facilidad se comparte lo que aparece en la red, es aún más necesario que se conozca qué puede hacer por sí mismo con sus derechos de imagen y, sobre todo, qué no pueden hacer los demás.

Frente a las categorías tradicionales de bienes y derechos aparecen nuevas realidades que no siempre están reguladas: derechos sobre derechos y, por lo tanto, negocios basados en el uso y replicación de la imagen, y su alcance, en internet. Son nuevas oportunidades, pero también nuevas fuentes de ingresos y nuevos riesgos.

Una gestión adecuada de los derechos de imagen es una oportunidad extraordinaria para que la carrera deportiva alcance, todavía más, cotas de notoriedad, de promoción deportiva y económica en cualquier deportista. Pero, sobre todo, esa gestión debe garantizar que su imagen sólo pueda ser usada como haya decidido dicho atleta.

Hay muchos límites a ese libre uso de la imagen de un deportista y de diversa naturaleza: la libertad de información, la participación en espacios públicos, el honor, interés histórico, científico, etc...; pero esa libertad de información no se justifica cuando se trate de la explotación de su imagen para fines publicitarios o comerciales.

El abogado Álvaro Gil Barquero explica las versiones e interpretaciones que se han dado a lo largo de estos últimos 25 años al respecto de los derechos de imagen de los deportistas (Barquero, 2013). En sentido jurídico, el derecho a la imagen tiene un doble aspecto: positivo y negativo. Así, el aspecto positivo sería el derecho a obtener, reproducir y publicar la propia imagen, y a autorizar a terceros que lo hagan.

El aspecto negativo consistiría en el derecho a prohibir la mera obtención o la reproducción y publicación de la propia imagen por un tercero que carece del consentimiento del titular para ello; en este aspecto negativo se incluye la publicación que altera la imagen con un truco o le da un sentido anómalo con un pie de foto no consentido.

Hay pues, un derecho del sujeto a difundir y publicar su propia imagen y, asimismo, un derecho a evitar la reproducción de su imagen, y ello, con carácter erga omnes, es decir, frente a cualquier tercero. La persona jurídica, como tal, carece de derechos de la personalidad, que sólo corresponden a la persona física. Si además se toma en consideración el concepto de imagen antes visto, como representación gráfica de la figura humana, visible y reconocible, se puede concluir por ambos motivos que no puede hablarse de derecho a la imagen de la persona jurídica (Barquero, 2013).

Como los demás derechos de la personalidad, el derecho a la imagen no es un derecho absoluto. Al mismo se le puede aplicar la doctrina del abuso del derecho y del ejercicio antisocial del mismo, como límite intrínseco. Además, el derecho a la imagen tiene límites extrínsecos impuestos por la ley, por el uso social, por la autoridad y por el interés público.

Estamos ante un derecho fundamental, recogido en la Constitución y regulado y desarrollado en Ley Orgánica. Artículo 10 y artículo 18.1 de la Constitución española: “Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen” (Cortes Generales, 1978).

Dicho derecho ha sido desarrollado por la Ley Orgánica 1/1982, de 5 de mayo, de Protección Civil del Derecho al Honor, a la Intimidad Personal y Familiar y a la propia Imagen (España, 1982): Si desde el punto de vista constitucional, el derecho a la imagen es un derecho fundamental, desde el punto de vista del derecho civil es un derecho de la personalidad. Esta Ley Orgánica protege civilmente el derecho a la imagen frente a todo tipo de intromisión ilegítima, según viene definida en el artículo 7.5 y 7.6 de la misma. También tiene la consideración de intromisión ilegítima, a efectos de la presente Ley, la utilización del nombre, de la voz o de la imagen de una persona para fines publicitarios, comerciales o de naturaleza análoga. Este último apartado es lo que la Doctrina ha denominado derecho patrimonial de la imagen.

## **CESIÓN DEL DERECHO DE IMAGEN**

El derecho a la imagen, como todos los derechos de la personalidad, es inalienable, irrenunciable e imprescriptible. Así lo dispone el artículo 1.3 de la Ley de 5 de mayo de 1982 (España, 1982). No obstante, el artículo 2.1 establece que la protección al derecho a la imagen queda delimitada por los usos sociales atendiendo al ámbito que, por sus propios actos, mantenga cada persona para sí misma. Asimismo, el artículo 2.2 niega toda intromisión ilegítima cuando el titular del derecho hubiese otorgado a tal efecto su consentimiento expreso por lo que no da lugar a una cesión total o renuncia al derecho a la imagen.

Por consentimiento debe entenderse la autorización o declaración por la que el titular del derecho a la imagen permite –consiente- la obtención, reproducción o publicación de la misma. Así pues, el consentimiento del titular delimita el ejercicio mismo del derecho a la imagen. El consentimiento debe ser otorgado expresamente (art. 2.2), y puede serlo a título oneroso, a través de contrato, o a título gratuito.

Los rendimientos que obtenga cualquier persona por la explotación de su imagen o como contraprestación por el consentimiento para su explotación, se integrarán en la base imponible de su Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, como rendimientos del capital mobiliario (Barquero, 2013).

# DEPORTES EMERGENTES

---

## EL PATROCINIO EN ESPAÑA

El término patrocinio tiene su origen en la antigua Roma, dado a que los mandatarios pagaban a sus gladiadores para darse a conocer o, simplemente para crearse un nombre al que idolatrar y así conseguir los mandos en las polis más importantes, pero el término no fue acuñado como tal hasta mediados del siglo XX en los Juegos Olímpicos de Roma de 1960. Ahora las grandes marcas se basan en los valores transmitidos por los deportes como cooperación, competición, salubridad, energía, etcétera. y, por ello, utilizan esta estrategia de marketing. Además, se ha convertido en una clara y beneficiosa comunicación comercial para cualquier empresa (Pavón, 2015).

En medio de estos tiempos de crisis en España (asentada en el último decenio) que para muchos es económica, social y de valores, ciudadanos y empresas se plantean y replantean su consumo, por lo que parece surgir una nueva tendencia. Hay que salir de la crisis y recuperar la confianza empezando a creer en nosotros mismos. Este nuevo pensamiento social aparece reflejado en la opinión pública y en la publicidad.

Se busca confianza y se necesita seguridad para salir de la crisis. Los ciudadanos, consumidores y usuarios buscan empresas responsables que cumplan con lo prometido y demuestren su compromiso con el consumidor y con la sociedad. En este sentido, aparecen anuncios que no venden productos ni servicios directamente, simplemente hablan de valores y principios, de actitudes y de compromiso (Abad & Cabezuelo Lorenzo, 2013). Y esto encaja perfectamente con el mundo del deporte.

Las redes sociales, las nuevas tecnologías en forma de teléfonos, tabletas, televisiones inteligentes, coches que te dirigen a tu sitio de llegada con sofisticados software... el mundo en el siglo XXI ha cambiado y crecido de una manera tan vertiginosa que el periodismo, el patrocinio y el deporte no ha sido ajeno a ello.

Una concepción estratégica de la comunicación lleva a desarrollar una actitud de continua búsqueda de oportunidades e innovación. Siguiendo esta visión de la comunicación como elemento estratégico, los directivos de comunicación se ven orientados a abrazar nuevas formas de comunicar que alcancen a una audiencia cada vez más dispersa y saturada.

El patrocinio deportivo ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años siendo utilizado por algunas marcas como herramienta clave de sus comunicaciones de marketing e incluso de su posicionamiento (Schlesinger, Alvarado Herrera, & Martí Parreño, 2012).

En este punto, emprender acciones de patrocinio deportivo destaca como una apuesta en auge aunque aún no considerada por muchos profesionales de la comunicación. La causa de este miedo se debe, en gran medida, a una concepción errónea del desembolso presupuestario, la cual debe ser sustituida por la premisa de que el patrocinio, lejos de resultar gasto, es una inversión a futuro. Cuando hablamos de patrocinar, hablamos de estrategia y de un retorno de la inversión que, especialmente cuando aparece ligada al deporte y realizada proporcionalmente a los objetivos previstos, suele resultar elevada en términos cuantitativos y cualitativos.

A través del apoyo de actos deportivos, ya sea en niveles amateurs o profesionales, las empresas consiguen la asociación directa e inmediata de su marca a valores tan positivos como, por ejemplo, el esfuerzo, la superación de metas, el éxito personal y profesional, o la ejemplaridad, cuya vinculación resulta más difícil de obtener a través de otro tipo de acciones.

Sin embargo y, como recalca Sebastián Cebrián, “la verdadera importancia de emprender un patrocinio reside en el resultado de win-win que se obtiene de esta acción. Ya que tanto patrocinador como patrocinado logran un beneficio al alcanzar una mayor visibilidad pública y poder desarrollar su actividad deportiva, respectivamente” (Cebrián, 2015).

A pesar del descenso de precios de los últimos años, la publicidad tradicional sigue manteniéndose en un nivel de altos costes. Por ello, en un momento como el actual cuando el deporte es un referente diario para una gran parte de la población española, participar del patrocinio deportivo se revela como un inteligente método para impactar a grandes cantidades de público.

No sólo el ciudadano de a pie es más permeable a este tipo de contactos con la marca, sino que también los medios se ven abocados a hacerse eco de la participación empresarial en el evento a través de los materiales deportivos, las vallas o los propios nombres de equipos y competiciones, entre otros. Y más allá, debe tenerse en cuenta que esta repercusión tendrá lugar tanto a un nivel nacional como internacionalmente.

No obstante, igual que ocurra con otras tácticas, el director de comunicación debe tener presente que el patrocinio es sólo una parte de la estrategia global mayor. Por este motivo, deben distinguirse dos fases respecto al momento de la inversión.

Una previa en la que se lleve a cabo una ordenación de prioridades, investigación, localización y segmentación de los públicos objetivos en espacios sin o con escasa explotación. Y una posterior, paralela al momento en el que el patrocinio tiene lugar, cuando se desarrollen una serie de acciones de refuerzo, como puede ser el reparto de productos o merchandising, que multipliquen el retorno de la inversión.

Dos ejemplos claros los tenemos en el anuncio para televisión de Freixenet con las chicas del equipo de gimnasia rítmica (campaña de Navidad 2015) y las Becas del Banco Popular y la Asociación de Deportistas, por las que se becó a nueve deportistas para que pudieran seguir desarrollando su actividad deportiva.

## **EMPRESA Y DEPORTE: DOS MUNDOS UNIDOS POR LA SINERGIA DEL ÉXITO**

Los puentes entre empresa y deporte son cada vez más numerosos. Las últimas tendencias en recursos humanos se afanan en trasladar la capacidad de liderazgo de un vestuario a las salas de reuniones, el espíritu de sacrificio de un fondista en la carrera de un profesional y la táctica de una “squadra” ciclista en la construcción de equipos de trabajo multidisciplinarios. Sin embargo, el principal lazo entre empresa y deporte ha sido y sigue siendo el patrocinio.

Desde finales del XIX se datan acciones de marcas asociadas a los juegos olímpicos de esta era, a las primeras carreras de coches o a las competiciones de remo. De hecho, en poco más de un siglo, el patrocinio deportivo ha protagonizado un viaje apasionante que le ha transportado de las concepciones más básicas de exposición de una marca a sofisticadas estrategias de generación de contenidos y relación con distintos públicos.

En los últimos años el declive de la publicidad convencional, la saturación de audiencias o la vida multipantalla ha invitado a muchas empresas a redistribuir su inversión en medios y apostar por fórmulas de comunicación con sus públicos basadas en la experiencia y la conversación.



El patrocinio como vehículo de comunicación y marketing para organizaciones es una tendencia global que crece año tras año. Según datos de la consultora americana IEG, la inversión mundial en patrocinio desde 2008 hasta 2014 ha pasado de los 43.100 millones de dólares a los 55.300. Estiman que en 2015 habrá un crecimiento de un 4,1% y se situará en una cifra total de 57.500 millones de dólares (Marketing Deportivo, 2015).

Al igual que la música, la cultura o la acción social, el deporte es un escenario que permite a las marcas establecer contactos amigables, no invasivos y que aportan valor para el público. Y dentro de estos territorios el deporte es un espacio de fuerte implicación emocional que atrae la atención de gran parte de la ciudadanía. Casi resulta una obviedad remarcar la relevancia del deporte en nuestra sociedad. En España, desde hace lustros, los programas que encabezan los rankings anuales de mayor audiencia son espacios deportivos, el liderazgo de la prensa está ostentado por los periódicos deportivos y los deportistas son abrumadora mayoría en el “top” de personalidades más conocidas y valoradas.

Sin embargo, la inversión en nuestro país no ha seguido el mismo camino que la tendencia global. La crisis ha castigado a casi todos los canales de inversión publicitaria y, obviamente, el patrocinio también se ha resentido. En los últimos ocho años ha sufrido un descenso drástico. En 2015, Infoadex señala que la inversión en acciones de patrocinio deportivo aparece en sexto lugar por su volumen sobre el total, y supone el 5,0% de la cifra de los medios no convencionales (Villa, 2014).

Ahora bien, su cifra de inversión se ha incrementado en un 3,5%, hasta situarse en los 325,9 millones de euros frente a los 314,9 del año anterior. Un porcentaje de crecimiento similar al que marca IEG para el mercado mundial. No obstante, hay que tener en cuenta que el informe español contabiliza los acuerdos con propiedades y no la activación de dicho patrocinio que puede incluir spots en televisión, páginas en revistas, juegos promocionales o acciones en la red.

Pero, precisamente, la recesión que todas las empresas han vivido en sus presupuestos ha obligado a que los departamentos de comunicación y marketing reconsideren estrategias, analicen inversiones y persigan la eficacia y la eficiencia. Mejora, en definitiva, del know how de los gestores. En este contexto, la inversión en patrocinios ha virado de la búsqueda del conocimiento a la integración en la estrategia corporativa de forma poliédrica como eje de posicionamiento, de asociación de unos valores, de fortalecimiento de la cultura corporativa, de generador de relaciones entre públicos y organizaciones, de fuente de captación de ingresos y como principal embajador en nuevos territorios comerciales.

Distintas propiedades deportivas como clubes, federaciones, competiciones, eventos, deportistas de un gran número de disciplinas pueden ser el mejor socio para que grandes empresas multinacionales y también pymes alcancen sus objetivos, desde ámbitos locales hasta hitos internacionales.

Programas institucionales como España Compite (citado en un posterior capítulo), desgravaciones fiscales o “acontecimientos de excepcional interés” así como iniciativas privadas tratan de canalizar fondos de la empresa hacia el deporte. Un deporte en proceso de maduración profesional que urgentemente debe ser capaz de responder a las necesidades de las marcas si quiere sobrevivir en las competiciones y eventos.

## **EL CONTRATO DE PATROCINIO Y SU PROBLEMÁTICA EN EL DEPORTE**

El gran desarrollo deportivo experimentado en los últimos años y el gran volumen económico que ha generado el deporte no ha ido acompañado de la necesaria tranquilidad financiera para las entidades deportivas y para los deportistas. La imposibilidad en algunos casos de cubrir los presupuestos de cada temporada o campeonato es un problema que afrontan, año a año, algunas entidades deportivas y deportistas.

El elevado nivel que presenta en la actualidad nuestro deporte no sería posible sin la financiación pública. La participación en competiciones deportivas y la organización de numerosos campeonatos pivota en buena parte en los fondos que han destinado a ello las administraciones públicas. Sin embargo, sólo con la política de subvenciones de los poderes públicos no se solucionan las insuficiencias económicas del deporte español.

En este contexto no resulta difícil admitir la importancia capital de la explotación publicitaria, en especial de la financiación privada a través de empresas patrocinadoras. La Fundación Kirolgi (Bandrés, 2014) elaboró una guía sencilla para facilitar su comprensión. El contrato de patrocinio publicitario, más universalmente conocido como “contrato de esponsorización”, en cuanto tiene naturaleza publicitaria, está sujeto al ordenamiento publicitario.

A nivel estatal la normativa básica en materia publicitaria está constituida por la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad, que sustituyó al Estatuto de la Publicidad de 1964. Dicha Ley 34/1988 se encuentra publicada en el Boletín Oficial del Estado del día 15 de noviembre de 1988 (España, 1988).

"El contrato de patrocinio publicitario es aquel por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador" (España, 1988).

De la lectura de dicho artículo, se advierte que dos son los sujetos que intervienen en el contrato de patrocinio deportivo: el patrocinador, que es la persona natural o jurídica que aporta la ayuda económica y en cuyo interés se realiza la publicidad y el patrocinado, que es quien recibe la ayuda económica para la realización de una determinada actividad deportiva.

La obligación del patrocinador se plasma en la retribución económica de la colaboración publicitaria del patrocinado. Dicha contraprestación económica puede instrumentarse de muchas formas: entrega de dinero, cesión de un barco o vehículo, entrega de material deportivo, abono de gastos de viaje y hoteles, etcétera. Es decir, la obligación del patrocinador se reduce básicamente a dos modalidades: la aportación económica en dinero y la aportación en especie.

Asimismo, entre las obligaciones del patrocinador se encuentra, en cuanto responsable del contenido publicitario, la de ajustar los mensajes a las prescripciones contenidas en el artículo 3 y siguientes de la Ley 34/1988. El patrocinador también tiene por ello el derecho a controlar la colaboración publicitaria del patrocinado.

Dicho derecho es consecuente con la responsabilidad del patrocinador en relación con dicha campaña publicitaria, pues en caso de que se ejerzan acciones judiciales de cesación o rectificación de la publicidad se dirigen contra el anunciante. Así lo confirma el artículo 12 de la Ley 34/1988 que señala:

"El anunciante tiene derecho a controlar la ejecución de la campaña de publicidad" (España, 1988).

En principio debe quedar claro que junto a dicha Ley 34/1988 también existen en nuestro ordenamiento multitud de disposiciones legales y reglamentarias que inciden en la publicidad en el deporte y que, por tanto, deben tenerse en cuenta por quienes suscriban contratos de patrocinio publicitario deportivo.

- Ley Orgánica 1/1982, de protección civil del derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. Dicha Ley Orgánica considera intromisión ilegítima "la utilización del nombre, la voz o de la imagen de una persona para fines publicitarios" (España, 1982).

- Ley 26/1984, General para la Defensa de Consumidores y Usuarios. Dicha Ley regula aspectos relativos al contenido de la publicidad en el campo del consumo, a la publicidad falsa y engañosa, etcétera (España, 1984).
- Ley 3/1991, de Competencia Desleal. En la medida en que la publicidad es en numerosas ocasiones un vehículo para la competencia desleal, esta Ley regula diversas manifestaciones de publicidad desleal (engaño, denigración, comparación, etcétera) (España, 1991).
- Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad. Dicha Ley habilita a la administración sanitaria para controlar la publicidad ajustándola a criterios de veracidad en lo que atañe a la salud (España, 1986).

Junto a estas disposiciones existen un conjunto de disposiciones reglamentarias de carácter publicitario relativas a muy diversos sectores sociales: productos alimenticios, vehículos de motor, armas, juguetes, seguros, inversiones, juegos de suerte, envite o azar, productos farmacéuticos, educación, etcétera. Tales normas no deben perderse de vista a la hora de suscribir contratos de patrocinio en el supuesto de que la publicidad difundida por deportistas y entidades deportivas afecte a dichas materias.

No sólo el Estado tiene competencia para regular el mundo de la publicidad. También ostentan tal competencia diversas Comunidades Autónomas. Algunas de ellas, como la del País Vasco, ya han aprobado disposiciones en materia de publicidad con referencias expresas al deporte. Por ejemplo, la Ley 18/1998, de 25 de junio, sobre prevención, asistencia e inserción en materia de drogodependencias, establece en su artículo 13 en la publicidad de bebidas alcohólicas y tabaco “no deberá asociarse el consumo del alcohol y tabaco a una mejora del rendimiento físico...Tampoco podrá asociarse este consumo a prácticas educativas, sanitarias o deportivas” (País Vasco, 1998).

El artículo 16 de la citada Ley 18/1998 prohíbe la publicidad de bebidas alcohólicas y tabaco “en las instalaciones y centros deportivos...y sus accesos”. Asimismo, está prohibida la publicidad de bebidas alcohólicas y tabaco “en las páginas de deportes”. Tampoco se permite, según el artículo 18 de la citada Ley, “la publicidad de marcas, objetos o productos que por su denominación, vocabulario, grafismo, modo de presentación o cualquier otra causa puedan derivar indirectamente o encubiertamente en publicidad de bebidas alcohólicas o tabaco”. Por último, también “se prohíbe la publicidad de bebidas alcohólicas o tabaco con ocasión o mediante patrocinio de actividades deportivas...” (País Vasco, 1998).

Por otra parte, no puede perderse de vista que, además de las Comunidades Autónomas, también las Corporaciones Locales tienen competencia para aprobar disposiciones sobre publicidad que pueden incidir en los espectáculos deportivos (Ayuntamiento de Madrid, 2009). De hecho, algunos Ayuntamientos tienen aprobadas Ordenanzas reguladoras de la Publicidad Exterior que pueden incidir en algunos aspectos de los contratos de patrocinio, especialmente cuando la publicidad se luce en pruebas celebradas en vías públicas.

Junto a los citados poderes públicos, también las federaciones deportivas y las ligas profesionales pueden aprobar normas publicitarias aplicables a las respectivas modalidades deportivas. Hasta hace poco tiempo, a pesar de la considerable presencia de la explotación publicitaria en los eventos deportivos, no se ha producido una correlativa aprobación masiva de normas por las citadas federaciones deportivas y ligas profesionales.

En efecto, existía una gran desproporción entre la dimensión social y económica del patrocinio deportivo y la generalizada inexistencia de normas federativas sobre la materia. En la actualidad las federaciones deportivas y las ligas profesionales son conscientes de la complejidad y trascendencia de los negocios deportivo-publicitarios que llegan, en muchos casos a desplazar y suplantar los elementos históricos más representativos de los clubes y equipos (sus nombres, sus escudos, sus colores, su indumentaria de competición, etcétera). Por ello, poco a poco, las disposiciones de las federaciones deportivas y de las ligas profesionales van abordando la problemática publicitaria del deporte.

# LÍNEAS DE SUBVENCIÓN, AYUDAS Y BECAS AL MARGEN DE LAS CONCEDIDAS POR EL CSD

## A NIVEL ESTATAL

En el boletín oficial del Estado del 12 de marzo de 2015 (España, 2015), las únicas ayudas a nivel estatal, otorgadas bajo la supervisión del Consejo Superior de Deportes son las recogidas en dicho documento, a saber:

CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES						
DENOMINACIÓN	TIPO DE AYUDA	BENEFICIARIO	FECHA PREVISTA DE PUBLICACIÓN DE CONVOCATORIA EN B.O.E.	FECHA ESTIMADA DE RESOLUCIÓN	FECHA ESTIMADA DE PAGO	IMPORTE PREVISTO (en euros)
AYUDAS A COMUNIDADES AUTÓNOMAS PARA ACTIVIDAD EN CENTROS DE TECNIFICACIÓN DEPORTIVA Y CENTROS ESPECIALIZADOS DE TECNIFICACIÓN DEPORTIVA	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	FEBRERO-MARZO DE 2015	JUNIO DE 2015	OCTUBRE DE 2015	900.000,00 €
AYUDA A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA EL PROGRAMA MUJER Y DEPORTE	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	27 DE FEBRERO DE 2015 (B.O.E. Nº 50)	ABRIL DE 2014	MAYO DE 2014	1.302.530,00 €
AYUDAS A LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS, PARA GASTOS DE APOYO A SEDES Y/O PRESIDENTES ESPAÑOLES DE FEDERACIONES INTERNACIONALES Y EUROPEAS, PARA ASISTENCIA DE DIRECTIVOS ESPAÑOLES, MIEMBROS DE COMITÉS EJECUTIVOS DE FEDERACIONES INTERNACIONALES Y EUROPEAS, A REUNIONES QUE SEAN CONVOCADOS DEL COMITÉ EJECUTIVO Y PARA GASTOS DE PROYECTOS DIRIGIDOS AL FOMENTO DE LA PRESENCIA DE LAS FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LAS MISMAS	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	MARZO DE 2015	NOVIEMBRE DE 2015	DICIEMBRE DE 2015	285.000,00 €
PRÉSTAMOS A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES E INVERSIONES RELACIONADAS CON EL DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD	PRÉSTAMO	PERSONA JURÍDICA	MAYO DE 2015	DICIEMBRE DE 2015	DICIEMBRE DE 2015	4.500.000,00 €
AYUDAS PARA LOS DESPLAZAMIENTOS A LA PENÍNSULA DE EQUIPOS Y DEPORTISTAS INSULARES Y DE LAS CIUDADES DE CEUTA Y MELILLA POR SU PARTICIPACIÓN EN COMPETICIONES DEPORTIVAS NO PROFESIONALES DE ÁMBITO ESTATAL	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	JUNIO-JULIO DE 2015	DICIEMBRE DE 2015	DICIEMBRE DE 2015	1.000,00 €
AYUDAS A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA ACTIVIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	NOVIEMBRE DE 2015	PRIMERA RESOLUCIÓN: FEBRERO DE 2016 SEGUNDA RESOLUCIÓN: ABRIL DE 2016	PRIMERA RESOLUCIÓN: MARZO DE 2016 SEGUNDA RESOLUCIÓN: MAYO DE 2016	37.822.260,00 €
AYUDAS A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA AYUDAS A DEPORTISTAS POR RESULTADOS OBTENIDOS	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	NOVIEMBRE DE 2015	PRIMERA RESOLUCIÓN: FEBRERO DE 2016 SEGUNDA RESOLUCIÓN: ABRIL DE 2016	PRIMERA RESOLUCIÓN: MARZO DE 2016 SEGUNDA RESOLUCIÓN: MAYO DE 2016	800.000,00 €
SUBVENCIÓN A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA CONSTRUCCIÓN Y ADAPTACIÓN EN CENTROS DE ALTO RENDIMIENTO Y CENTROS DE TECNIFICACIÓN	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	NOVIEMBRE DE 2015	FEBRERO DE 2016	ABRIL DE 2016	250.000,00 €
SUBVENCIÓN A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA DETECCIÓN DE TALENTOS, FUTURAS SELECCIONES Y FORMACIÓN DEPORTIVA EN LAS FEDERACIONES	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	NOVIEMBRE DE 2015	FEBRERO DE 2016	ABRIL DE 2016	1.000.000,00 €
SUBVENCIÓN A FEDERACIONES DEPORTIVAS ESPAÑOLAS PARA GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES REALIZADAS EN CENTROS DE ALTO RENDIMIENTO	SUBVENCIÓN	PERSONA JURÍDICA	NOVIEMBRE DE 2015	FEBRERO DE 2016	ABRIL DE 2016	1.050.000,00 €
SUMA CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES						47.910.790,00 €

Tabla 170. España. (12 de marzo de 2015). Orden ECD/413/2015, de 9 de marzo, por la que se aprueba el Programa anual de ayudas del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para el año 2015.

## A NIVEL AUTONÓMICO

Consultando la publicación de ayudas, becas y subvenciones en el marco deportivo en cada una de las páginas web del organismo autonómico, se aprecia que sólo tres Comunidades Autónomas publicitaron algún tipo de ayuda que relacionada con mujer y deporte:

Cataluña hace referencia a la diferencia de género en la página de su secretaría/dirección de deportes y se encuentran subvenciones para la organización y participación en actividades deportivas federadas correspondientes a la temporada 2014-2015 (Catalunya, Generalitat, 2015).

Extremadura mantuvo en 2015 un programa con 12 eventos deportivos para fomentar la actividad física por toda la región. A cargo de la Dirección General de Deportes y el Instituto de Mujer de Extremadura (Extremadura, DGD y el Instituto de la Mujer de, 2015).

En el País Vasco, dentro del apartado "Igualdad en el deporte". Plan de integración por el que se intenta fomentar un entorno de igualdad en los distintos niveles y problemáticas (Vasco, Gobierno, 2014).

Enfocadas al plano deportivo en general, encontramos las varias convocatorias: La Comunidad Valenciana, a través de la Diputació de Castelló, recogió una ayuda a principios de 2015 destinada a deportistas que con nacionalidad española o de alguno de los estados miembros de la Unión Europea, empadronados en un municipio de la provincia, con edad comprendida entre 10 y 21 años (excepto para los deportistas paralímpicos), y titulares de la correspondiente licencia deportiva, con el fin de apoyar la práctica deportiva, facilitar el rendimiento y perfeccionamiento técnico de los/las deportistas en las respectivas especialidades deportivas, y posibilitar su participación en eventos.

Castilla y León promocionó también en 2015 unas ayudas a Federaciones Deportivas y los Clubes Deportivos inscritos en el Registro de Entidades Deportivas de Castilla y León para la organización de eventos deportivos extraordinarios de carácter nacional e internacional en el territorio de Castilla y León, con la finalidad de colaborar en la organización de dichos eventos (León, 2015).

También se han encontrado ayudas para contribuir al fomento del deporte en edad escolar y colaborar con las federaciones deportivas en la consecución de sus objetivos deportivos (Valenciana, Comunitat, 2015).

Castilla y la Mancha también publicó una ayuda directamente enfocada a Mujer y Deporte consistente en subvenciones a Ayuntamientos para actividades deportivas, con destino a la organización y/o participación de proyectos deportivos de interés local, comarcal, provincial, regional y nacional, organizados por entidades locales de la provincia de Ciudad Real, para promocionar el deporte, la participación de la mujer y las actividades deportivas para personas con discapacidad (Diputación de Ciudad Real, 2015).

Galicia también publicó en 2015 alguna ayuda al deporte, destinadas a clubs deportivos, sociedades anónimas deportivas y agrupaciones deportivas escolares de Galicia, para el desarrollo de actividades deportivas (Galicia, Xunta de, 2015).

Ayudas para federaciones, clubes y entidades de carácter asociativo, para gastos de funcionamiento y organización, así como desplazamientos de deportistas, se convocaron en 2015 en Canarias (Boletín Oficial de Canarias – Número 84 y Número 37).

Para gastos de naturaleza corriente, que tengan como finalidad el apoyo técnico y de colaboradores, la realización de reconocimientos médicos y la adquisición de material deportivo no inventariable se promocionaron en La Rioja, así como de ayuda a las Federación (Rioja, Diputación de La, 2015).

También para ayudas a las federaciones deportivas se recogieron ayudas en la Comunidad Foral de Navarra (Navarra, Comunidad Foral de, 2015).

## **A NIVEL UNIVERSITARIO**

Las Universidades españolas son conscientes de la importancia de la práctica deportiva entre sus estudiantes. Todas ellas ofertan diferentes actividades deportivas en las que poder participar, ya sea a través de actividades dirigidas en las instalaciones de las distintas universidades, o a través de diferentes equipos en distintas competiciones, internas o externas, a nivel autonómico o estatal (Universidad Complutense de Madrid, 2015).

El hábitat natural de actuación del deporte federado son los clubes deportivos y, en la Universidad, la apuesta en el deporte de competición se suele ceñir al ámbito exclusivamente universitario, tanto en su vertiente interna como externa (Campeonatos de las Universidades en sus ciudades, Campeonatos Universitarios organizados por la Comunidad Autónoma en la que se encuentren y Campeonatos de España Universitarios). Analizando páginas web de algunas universidades seleccionadas (Chapman, 2015), podemos llegar a las siguientes conclusiones en esta Memoria:

Universidades con programas deportivos (aquellos destinados a estudiantes que practican algún tipo de deporte de forma amateur, al margen de las actividades deportivas dirigidas de la universidad) son 9 de las 20 consultadas (UCM, Universidad de Navarra, Universitat de Valencia, UPV, UCAM, Universidad de Oviedo, Universidad de Sevilla, Universidad de Salamanca, Universidad de Extremadura).



Universidades con becas para deportistas convocadas:

Becas deportistas amateurs.

7 de 20 universidades: Universidad Autónoma de Barcelona, Universitat de Valencia, Universidad de Oviedo, UCAM, Universidad de Sevilla, Universidad de Castilla La Mancha, Universidad de Salamanca.

Becas deportistas de alto nivel:

10 de 20 universidades: UCM, Universidad de Navarra, Universitat de Valencia, UPV, Universidad de Oviedo, UCAM, Universidad de Salamanca, universidad de Burgos, Universidad Europea de Madrid, Universidad Miguel Hernández de Elche.

Programa de créditos deportivos: 8 de 20 universidades.

Universidad Autónoma de Madrid, UAB, Universidad de Zaragoza, Universidad de Oviedo, Universidad de Granada, Universidad Miguel Hernández de Elche, Universidad de Burgos, Universidad Francisco de Vitoria.

Otro tipo de ayudas (Chapman, 2015):

Universidad Europea de Madrid: Concede Becas de Ayuda para el deporte escolar, concebido para apoyar la formación de los deportistas escolares que deseen iniciar su formación universitaria en el ámbito del deporte.

Competiciones en las que participan:

A nivel estatal: La UCAM posee clubes propios en algunas de las grandes ligas deportivas de España. Posee equipos en la Liga ACB de baloncesto, en la categoría de Segunda División B (Grupo IV) de fútbol y en tenis de mesa.

Competiciones Universitarias: Todas las universidades compiten en las ligas universitarias:

- Ligas universitarias de la ciudad a la que pertenecen con otras universidades.
- Ligas universitarias autonómicas.
- Liga universitaria estatal.
- Ligas internas.
- Torneos internos.

## **NUEVO MODELO DE FINANCIACIÓN EN EL DEPORTE ESPAÑOL: ACTIVIDADES DE MECENAZGO PRIORITARIO. “ESPAÑA COMPITE”**

El Proyecto “España Compite: en la empresa como en el deporte”, vigente en 2016 (España, 2015), es una iniciativa que nació de la colaboración entre empresarios, deportistas y el Consejo Superior de Deportes (CSD), por la que la Fundación CEOE, el propio CSD y la Asociación de Deportistas (AD) promueven acciones y eventos orientados al impulso y proyección de las pymes españolas en el ámbito nacional e internacional, la potenciación de jóvenes talentos deportivos, la incorporación de deportistas en la empresa y la promoción del empresario como motor de crecimiento asociado a los valores del deporte (Consejo Superior de Deportes, 2014).

“España Compite” se constituyó como un gran espacio de encuentro y compromiso entre la empresa y el deporte que desarrolle, potencie y ponga de manifiesto los valores compartidos, el impulso a la actividad empresarial, el fomento del deporte y la creación de empleo.

Las primeras acciones y eventos desarrollados en el proyecto “España Compite”, ya vienen recogidas en la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2014 y han obtenido la consideración de “actividades de mecenazgo prioritario” (España, 2015). Estas acciones son financiadas con aportaciones y donaciones de empresas, como máximo de 50.000 euros, que podrán deducirse hasta un 40% de la cantidad aportada en la cuota del impuesto sobre sociedades.

Las normas y el procedimiento para la concesión de becas/ayudas destinadas a impulsar la preparación de los deportistas españoles en tres líneas de acción son las siguientes, según el documento interno no publicado con el que trabajé como Director General de la Asociación de Deportistas desde el año 2102 al 2015:

1.- Ayuda al Deportista Individual de Alto Nivel (DAN) que compita, en categoría absoluta (máxima categoría).

Estas ayudas tienen como finalidad posibilitar y desarrollar el alto nivel deportivo de los deportistas españoles mediante el patrocinio de las actividades necesarias para ello y que, por las excepcionales circunstancias económicas actuales, no hayan podido ser cubiertas por las federaciones deportivas correspondientes, a saber:

- Ayudas para viajes a competiciones preparatorias/principales de índole nacional e internacional.
- Ayudas para la adquisición de equipamiento deportivo general/especial.
- Ayudas para concentraciones preparatorias/previas a la competición.
- Ayudas para tratamiento de lesiones deportivas (médico, fisioterapia, podólogo, masajistas,... etc.)
- Ayudas para alojamiento y manutención para deportistas que por motivos deportivos hayan de trasladar su residencia habitual fuera de su lugar de origen.
- Ayudas para la contratación de técnicos deportivos personales y psicólogos.
- Otras cualesquiera, debidamente acreditadas, que sean necesarias para el desarrollo de la actividad deportiva.

2.- Ayudas a los equipos deportivos no profesionales que compitan en competición europea, en la máxima categoría nacional o en la categoría previa a la máxima.

Estas ayudas tienen como finalidad posibilitar el desarrollo de la competición de equipos en España, evitar la desaparición de equipos y evitar el éxodo de deportistas a equipos fuera del territorio nacional.

- Ayudas para viajes a competiciones de índole nacional e internacional.
- Ayudas para la adquisición de equipamiento deportivo.
- Ayudas para concentraciones preparatorias/previas a la competición.
- Ayudas para tratamiento de lesiones deportivas (médico y fisioterapia).
- Otras cualesquiera, debidamente acreditadas, que sean necesarias para el desarrollo de la actividad deportiva.

3.- Ayudas a clubes y entidades que desarrollen programas de deporte base o que desarrollen actividad deportiva de formación con la finalidad de fomentar la práctica deportiva y los hábitos de vida saludable.

- Ayudas para viajes a competiciones/actividades de índole nacional e internacional.
- Ayudas para la adquisición de equipamiento deportivo.
- Ayudas para organización de actividades que fomenten programas deportivos de base, formación, y difusión de los valores del deporte.

4.- Asimismo, se podrán acoger a las condiciones previstas en el Programa España Compite aquellos clubes y deportistas que aporten un patrocinador para el desarrollo de su actividad deportiva.

## **REQUISITOS DE LOS BENEFICIARIOS**

### **1.- Ayuda al deportista individual de alto nivel**

Podrán ser beneficiarios de esta convocatoria los deportistas que cumplan los siguientes requisitos:

- Disfrutar de la condición de Deportista de Alto Nivel (DAN) según R.D. 971/2007 de 13 de julio (España, 2007), en el momento de la solicitud de la ayuda.
- Tener la nacionalidad española.
- No haber obtenido durante el año 2013 o 2014 una cantidad superior a 100.000 € como suma de cualquier ingreso, ayuda y/o subvención, relacionado directa o indirectamente con su actividad deportiva.
- No estar cumpliendo sanción disciplinaria o administrativa en materia deportiva de carácter grave o muy grave.
- Tener licencia federativa por alguna de las federaciones españolas.
- Haber competido durante el año 2013 y/o 2014 (hasta la fecha límite de presentación de solicitud) en alguna competición oficial (nacional o internacional).
- En su defecto el deportista acreditará los motivos que le han impedido cumplir este requisito.
- Si el deportista anunciase su retirada mientras se encuentra disfrutando de la ayuda dejará de percibirla desde el momento que abandone la práctica competitiva.
- Competir en categoría absoluta (máxima categoría).
- La participación en Juegos Olímpicos, Campeonatos de Europa y Campeonatos del Mundo, así como, cualesquiera otras competiciones internacionales, únicamente será válida si dicha participación se ha producido a través de la federación deportiva española correspondiente.
- Estar adscrito a la Asociación de Deportistas.

## 2.- Ayudas a los equipos deportivos:

Podrán ser beneficiarios de estas ayudas los equipos/clubes que cumplan los siguientes requisitos:

- Participar de forma regular en la/s competiciones de la máxima categoría nacional, categoría nacional previa a la máxima y competición europea.
- Tener licencia federativa por alguna de las federaciones deportivas españolas.
- No estar cumpliendo sanción disciplinaria o administrativa en materia deportiva de carácter grave o muy grave.
- No tener deudas acreditadas con deportistas.
- Si durante el disfrute de la ayuda el equipo se disuelve o adquiere deudas acreditadas con los deportistas dejará de percibir la ayuda.

## 3.- Ayudas a clubes y entidades que desarrollen programas de deporte base o que desarrollen actividad deportiva de formación.

Podrán ser beneficiarios de estas ayudas los clubes/entidades que cumplan los siguientes requisitos:

- Participar de forma regular en la/s competiciones nacionales y/o regionales.
- Desarrollar programas de iniciación (escuelas deportivas).
- Tener licencia federativa por alguna de las federaciones deportivas españolas.
- No estar cumpliendo sanción disciplinaria o administrativa en materia deportiva de carácter grave o muy grave.
- No tener deudas acreditadas con deportistas.
- Si durante el disfrute de la ayuda el club o entidad se disuelven o adquiere deudas acreditadas con los deportistas dejará de percibir la ayuda.

## **PROCEDIMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS**

Se creó una Comisión Técnica compuesta por 2 personas de la CEOE, 2 de la AD y 2 del CSD, que una vez analizadas todas las solicitudes, valora, decide y determina los beneficiarios de las ayudas. Se aprueba todo por mayoría de 2/3 tercios y es competencia exclusiva de esa comisión la asignación definitiva de las ayudas.

Se considera, además de los resultados deportivos, la trayectoria deportiva y la proyección futura. El 15% de los ingresos totales del programa se destinan a gastos de la oficina técnica que se creó al efecto y a actividades de promoción y difusión del programa. De ese 15%, el 10% van para acciones comerciales. La activación del programa se incluye dentro del otro 85%.

En el supuesto contemplado en el punto 4 del apartado 2, el 100% de los ingresos van destinados para el deporte y se distribuirán a propuesta de la comisión técnica.

## **OBLIGACIONES DEL BENEFICIARIO**

Los deportistas/entidades que obtengan la ayuda “España Compite” deberán cumplir las siguientes obligaciones durante el tiempo en que sea beneficiario de la misma:

- Publicitar su condición de beneficiario de este programa en las competiciones y actividades deportivas en las que participe, haciendo constar de forma clara y visible la imagen de “España Compite”, siempre que sea posible.
- Participar en las actividades de difusión y promoción de “España Compite”. Esta participación debe respetar el calendario de entrenamientos y competiciones de los deportistas, así como su necesario descanso.
- El deportista/entidad deberá reembolsar el importe de la ayuda en caso de ser sancionado, disciplinaria o administrativamente, en materia deportiva grave o muy grave (tipificadas por las distintas federaciones nacionales), si la sanción se produce durante el período entre la concesión de la ayuda y la siguiente convocatoria de la misma o en cualquier otro momento, siempre que dicha sanción tenga relación con los resultados deportivos presentados y valorados para la obtención de la ayuda.
- Se informará, al beneficiario de este programa, de las obligaciones contempladas en la presente convocatoria de ayudas, así como de otras recogidas en el anexo que se les entregue, junto con la ayuda económica, en función del tipo de patrocinio de que se trate, en el que se recogerán las condiciones de patrocinio específicas.

## **FUNDACIÓN CEOE:**

La Fundación CEOE es la entidad receptora de las aportaciones que realicen las empresas.

## FUNCIONAMIENTO DE LAS DEDUCCIONES

**Deducción en cuota del 40% de la donación realizada. La Donación obedece al menor de los siguientes límites:**

- Donación  $\leq$  15% BI
- Donación  $\leq$  50.000 €

**Así, para maximizar la deducción, se cumple que:**

**Si Base Imponible < 333.334 €  
Donación  $\leq$  15 % Base Imponible**

<b>Ej. 1: Base Imponible = 200.000 € Donación = 10.000 €</b>	<b>Ej. 2: Base Imponible = 200.000 € Donación = 35.000 €</b>																				
<p><u>Suponemos:</u></p> <p>Base Imponible = 200.000 € Donación = 30.000 € Límite 1: 15% 200.000 = 30.000 Límite 2: 50.000</p> <div data-bbox="365 819 691 1016" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>El importe de la donación está dentro de los límites, por lo que será deducible el 40% de 30.000€.</p> </div> <table> <tr> <td>Base Imponible:</td><td>200.000 €</td></tr> <tr> <td>Tipo Gravamen:</td><td>x 30%</td></tr> <tr> <td><b>Cuota Íntegra</b></td><td><b>60.000</b></td></tr> <tr> <td><b>Deducción:</b></td><td><b>12.000</b></td></tr> <tr> <td><b>Cuota Líquida</b></td><td><b>48.000</b></td></tr> </table>	Base Imponible:	200.000 €	Tipo Gravamen:	x 30%	<b>Cuota Íntegra</b>	<b>60.000</b>	<b>Deducción:</b>	<b>12.000</b>	<b>Cuota Líquida</b>	<b>48.000</b>	<p><u>Suponemos:</u></p> <p>Base Imponible = 200.000 € Donación = 35.000 € Límite 1: 15% 200.000 = 30.000 Límite 2: 50.000</p> <div data-bbox="828 819 1153 1016" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>El importe de la donación <b>supera el primer límite</b>, por lo que lo <b>máximo deducible</b> será aplicando la deducción sobre el importe de dicho límite: <b>30.000 x 40%</b>.</p> </div> <table> <tr> <td>Base Imponible:</td><td>200.000 €</td></tr> <tr> <td>Tipo Gravamen:</td><td>x 30%</td></tr> <tr> <td><b>Cuota Íntegra</b></td><td><b>60.000</b></td></tr> <tr> <td><b>Deducción:</b></td><td><b>12.000</b></td></tr> <tr> <td><b>Cuota Líquida</b></td><td><b>48.000</b></td></tr> </table>	Base Imponible:	200.000 €	Tipo Gravamen:	x 30%	<b>Cuota Íntegra</b>	<b>60.000</b>	<b>Deducción:</b>	<b>12.000</b>	<b>Cuota Líquida</b>	<b>48.000</b>
Base Imponible:	200.000 €																				
Tipo Gravamen:	x 30%																				
<b>Cuota Íntegra</b>	<b>60.000</b>																				
<b>Deducción:</b>	<b>12.000</b>																				
<b>Cuota Líquida</b>	<b>48.000</b>																				
Base Imponible:	200.000 €																				
Tipo Gravamen:	x 30%																				
<b>Cuota Íntegra</b>	<b>60.000</b>																				
<b>Deducción:</b>	<b>12.000</b>																				
<b>Cuota Líquida</b>	<b>48.000</b>																				

Deducción en cuota del 40% de la donación realizada. La Donación obedece al menor de los siguientes límites:	
- Donación $\leq$ 15% BI	
- Donación $\leq$ 50.000 €	
Así, para maximizar la deducción, se cumple que:	
Si Base Imponible < 333.334 €	
Donación $\leq$ 15 % Base Imponible	
Ej. 1: Base Imponible = 200.000 € Donación = 10.000 €	Ej. 2: Base Imponible = 200.000 € Donación = 35.000 €
<p><u>Suponemos:</u></p> <p>Base Imponible = 200.000 € Donación = 30.000 € Límite 1: 15% 200.000 = 30.000 Límite 2: 50.000</p> <p>El importe de la donación está dentro de los límites, por lo que será deducible el 40% de 30.000€.</p> <p>Base Imponible: 200.000 € Tipo Gravamen: x 30% <b>Cuota Íntegra 60.000</b> <b>Deducción: 12.000</b> <b>Cuota Líquida 48.000</b></p>	<p><u>Suponemos:</u></p> <p>Base Imponible = 200.000 € Donación = 35.000 € Límite 1: 15% 200.000 = 30.000 Límite 2: 50.000</p> <p>El importe de la donación <b>supera el primer límite</b>, por lo que lo <b>máximo deducible</b> será aplicando la deducción sobre el importe de dicho límite: <b>30.000 x 40%</b>.</p> <p>Base Imponible: 200.000 € Tipo Gravamen: x 30% <b>Cuota Íntegra 60.000</b> <b>Deducción: 12.000</b> <b>Cuota Líquida 48.000</b></p>

## ESPAÑA COMPITE EN CIFRAS

### INGRESOS

642.689,21€

EMPRESAS PARTICIPANTES	54
VALOR MEDIO DE LA APORTACION	11.846,09€
DEPORTISTAS BENEFICIADOS	+ de 200
EVENTOS DEPORTIVOS	2
DISCIPLINAS DEPORTIVAS	29

Tabla 171. Documento propio (2014). Resumen del programa España Compite en cifras: 2014.



## ANTECEDENTES

- El 16 de diciembre de 2013 se presentó el programa “España Compite: en la empresa como en el deporte” en la sede del Consejo Superior de Deportes (Consejo Superior de Deportes, 2013).
- El 12 de mayo de 2014 se realiza la primera donación por parte de una empresa para el Programa “España Compite”.
- El 28 de mayo de 2014 se presenta en la sede de la CEOE a las primeras Empresas Asociadas al Programa “España Compite”: Delikia, Securitas, Enrique Tomás, Evo Wasabi, Fluidra, Piel de Toro, Freixenet, Damm, Banco Popular y Banco Madrid (Banco Popular, 2014).

## MOMENTO ACTUAL

Actualmente, el Programa “España Compite” está es una fase de consolidación. Se están ultimando los proyectos para 2016 y se están planificando acciones de cara al año 2017.

## RESULTADOS

- Empresas Participantes en el Programa
  - Proyectos cobrados: El total aportado a fecha 31 de diciembre de 2014 (últimos datos aportados en el informe interno y no publicado en el que trabajé) fue de 507.689 €. Se asociaron al Programa “España Compite” 54 empresas, de las cuales 37 son pymes.
  - Proyectos aprobados y pendientes de cobro: Adicionalmente, se acordaron aportaciones (con 5 empresas) por valor de 135.000,00€ que se cobrarán a lo largo de 2015.
  - Proyectos en Desarrollo: Se sigue trabajando en una serie de proyectos para 2016.
- Ayuda Directa a Deportistas
  - Hasta el momento, más de 200 deportistas se han beneficiado de las aportaciones al Programa “España Compite”:
    - 21 deportistas de la AD becados directamente por Johan Cruyff Academics International para su formación en gestión y marketing deportivo.
    - 15 jugadores de golf NEO PRO de la RFEG becados por Banco Madrid (Jorge Campillo, Ignacio Elvira, Adrián Otaegui, Jordi García Pinto, Pedro Oriol, Sebastián García, Carlos Pigem, Jacobo Pastor, Juan Sarasti,

Borja Virto, Belén Mozo, María Hernández, Marta Silva, Patricia Sanz y Mireia Prat)

- 100 equipaciones de Piel de Toro para deportistas de la AD por valor de 500 euros cada una.
- 50 equipaciones de viaje (maletas) de la marca PRINCESS para deportistas de la AD (por definir).
- 50 cursos de inglés de FORMACION DIGITAL para deportistas de la AD (por definir).
- Ayuda Directa a Eventos Deportivos
  - Dos han sido los grandes eventos que hasta el momento se han visto beneficiados por el Programa España Compite:
    - LA FINAL SIX DE WATERPOLO 2014, en la que participaron 84 deportistas, estando previsto que la edición de esta competición para el año 2015 y 2016 también entre a través del Programa “España Compite”.
    - “Carling Supercopa Universitaria” que tendrá lugar en Madrid los próximos 3 y 4 de octubre y que será un referente para el rugby 7 de base. Participarán 12 equipos masculinos y 12 femeninos, 16 miembros por equipo, es decir un total de 384 deportistas.
  - Deportes Beneficiados por el Programa
    - Estos deportistas se dividen en las siguientes disciplinas: Hockey Hierba, Tiro Olímpico, Fútbol Sala, Piragüismo, Vela, Taekwondo, Atletismo, Lucha Libre, Balonmano, Esgrima, Rugby, Waterpolo, Golf, Skeleton, Judo, Windsurf, Patinaje sobre Hielo, Halterofilia, Voley Playa, Snowboard, Bádminton, Boxeo, Gimnasia Artística, Ciclismo, Triatlón, Lucha, Esquí, Biathlon y Tiro con Arco.

## PROYECTOS COBRADOS

	EMPRESA/PROYECTO	IMPORTE	BENEFICIARIO
	INGRESADO HASTA EL MOMENTO :		
1	MAXELGA 93 S.L. / DELIKIA	12.000,00€	FINAL SIX WATERPOLO
2	SECURITAS SEGURIDAD ESPAÑA	24.200,00€	FINAL SIX WATERPOLO
3	EVOLUTION YATCH S.L.	10.890,00€	FINAL SIX WATERPOLO
4	ENRIQUE TOMÁS	6.655,50€	FINAL SIX WATERPOLO
5	PIEL DE TORO S.L.	50.000,00€	AD (Ropa para 100 deportistas)

6	FLUIDRA	50.000,00€	FINAL SIX WATERPOLO
7	FREIXENET S.A.	7.260,00€	FINAL SIX WATERPOLO
8	S.A. DAMM	15.000,00€	FINAL SIX WATERPOLO
9	CARNES MATADERO DE LLERENA S.L.	1.000,00€	Álvaro Martín Uriol (Atleta)
10	TRILEUCO SOLUTIONS	2.000,00€	Club Galleacia Raid
11	JUANFER S.A.	46.000,00	Agrupación de Balonmano Gijón-Jovellanos
12	HIJOS DE TOMÁS MARTIN S.L.	10.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
13	VIÑEDOS Y HOSTELERIA S.L.	3.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
14	CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA	1.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
15	JOSE LUIS ROJAS DE DIEGO	10.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
16	ELENA CARNEROS MARTÍN	10.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
17	FRIDAMA INSTALACIONES S.L.	3.000,00€	Club Galleacia Raid
18	PANADERIA EL GRANERO DE BOCEG	1.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
19	CONSTRUCCIONES VIR S.A.	500,00€	Agrupación de Balonmano Gijón-Jovellanos
20	JOHAN CRUYFF ACADEMICS INTERNATIONAL	45.200,00€	AD (Becas para 21 deportistas)
21	CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA	1.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
22	PANADERIA SANZ S.L.	1.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
23	HEROGRA FERTILIZANTES S.A.	11.453,71€	Granada SAD-Ciudad del Futbol
24	CENTRO FISIOTERAPIA SAN LÁZARO	500,00€	Club Kayak Tudense
25	CENTRO POLICLÍNICO ARANDA S.L	1.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
26	RESONANCIA ABIERTA POLICLÍNICA ARANDA S.L	1.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
27	NICOGOLF	5.000,00€	María Beutell (jugadora de golf)
28	EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS DEPORTIVOS NAUTICALIA S.L	1.500,00€	Club Kayak Tudense
29	CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA	1.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
30	U1ST SPORTS MARKETING S.L/CARLING	25.000,00€	SUPERCOPA CARLIN RUGBY
31	BANCO DE MADRID	30.000,00€	Programa NEO PRO de la de la Real Federación Española de Golf
32	TASIO MARTIN S.L.	1.800,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
33	PABLO DE LAS HERAS S.A.	5.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
34	HIMOINSA S.L.	50.000,00€	SUNDANCE-Pilotos Dakar 2015

35	JESUS RAMIRO RAMIRO (MUEBLES LA RIBERA)	1.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
36	INMOBA ARANDA S.L	1.400,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
37	CECINAS PABLO S.A	2.210,00€	Club Atletismo Teleno (1.000,00€) y al C.D. Santa Ana (1.210,00€)
38	GLOBAL GOLF COMPANY, S.L	4.000,00€	Club Balonmano Ciudad Encantada de Cuenca
39	CLINICA CUELI (MERCEDES CUELI ALVAREZ)	12.000,00€	Agrupación de Balonmano Gijón-Jovellanos
40	DRASANVI, S.L	4.500,00€	Carolina Rodriguez (Gimnasia Rítmica)
41	CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA	1.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
42	QUILDING ARQUITECTURA S.L.	500,00€	Agrupación de Balonmano Gijón-Jovellanos
43	DRONAS 2002, S.L.U (NACEX)	9.680,00€	FINAL SIX WATERPOLO
44	HOTEL MONTEHERMOSO S.L	3.000,00€	Club de Balonmano Villa de Aranda
45	DOSEFES S.S. (PRINCESS)	4.840,00€	FINAL SIX WATERPOLO
46	HUMOGESI, S.A	1.100,00€	Sociedad Deportiva TEUCRO
47	ÁNGEL VINAS BARBA S.L.	1.500,00€	Laura Pedruelo Toribio (Piragüista)
48	GVC GAESCO VAORES, SOCIEDAD DE VALORES	6.000,00€	Club Deportivo Balonmano Aula
49	HIPERMERCADO ALCAMPO CUENCA	3.000,00€	Balonmano Ciudad Encantada
50	CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA	1.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
51	DRASANVI, S.L	1.500,00€	Carolina Rodriguez (Gimnasia Rítmica)
52	ALCONERAS SOC. COOP. ANDALUZA	2.500,00€	Juan Manuel Moreno Vega (windsurf)
53	BODEGAS FERNANDO CASTRO S.L	3.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
	TOTAL ACTUAL	507.689,21€	

Tabla 172. Documento propio (2014). Proyectos cobrados en el programa España Compite: 2014.

## PROYECTOS APROBADOS Y PENDIENTES DE COBRO

EMPRESA/PROYECTO	IMPORTE	BENEFICIARIO
FORMACIÓN DIGITAL	50.000,00€	AD (Formación en cursos de inglés para 50 deportistas)
BANCO POPULAR	30.000,00€	Becas a la AD
MALETAS PRINCESS	30.000,00€	AD (Maletas para 50 deportistas)

<b>CARRETERO MAQUINARIA AGRICOLA S.L.</b>	5.000,00€	Club de futbol sala Ciudad del Vino
<b>AUTOESCUELA VENECIA</b>	20.000,00€	AD (Carnets de conducir gratis para 20 deportistas)

Tabla 173. Documento propio (2014). Proyectos aprobados y pendientes de cobro del programa España Compite: 2014.

## PROYECTOS EN DESARROLLO

EMPRESA/PROYECTO	IMPORTE	BENEFICIARIO
<b>BANCO POPULAR</b>	Por definir	Programa Televisión GOLFLOG
<b>CARNICAS SERRANO</b>	127.000,00€	Federación Running
<b>ADECCO</b>	Por definir	AD
<b>CARNET JOVEN/CAIXABANK</b>	Por definir	AD
<b>ESTUDIANTES/JUVENTUD</b>	100.000,00€	CANTERA ESTUDIANTES/JUVENTUD
<b>FINAL SIX DE WATERPOLO 2015</b>	250.000,00€	Club Natació Atlètic Barceloneta
<b>VUELING</b>	Por definir	AD

Tabla 174. Documento propio (2014). Proyectos en desarrollo de España Compite.

## PATROCINIO ENTRE EL BANCO POPULAR Y LA ASOCIACIÓN DE DEPORTISTAS

El Banco Popular apostó en 2007 de manera clara y notoria por el patrocinio deportivo. Fue entonces cuando firmaron un contrato con el jugador de baloncesto Pau Gasol, por entonces en el equipo Memphis Grizzlies de la NBA.

Dicho contrato se prorrogó en 2015 durante cuatro años más, dejando claro que la apuesta en patrocinio deportivo tiene un beneficio claro. De hecho, Luis Ruiz, director de Marketing territorial de Cataluña y Baleares, aseguró que “las campañas que el banco ha llevado a cabo con Pau consiguen un 30% más de notoriedad que aquellas que se hacen sin él y logran también el doble de persuasión e implicación que la media de las campañas del sector financiero” (Osorio, 2013).

Alfonso Ruspiera, Director Territorial de zona del Banco, afirmó que “durante estos años y mediante la figura de Pau, el banco se ha consolidado como la entidad financiera española de referencia para las pymes, los autónomos y los profesionales.

Desde 2007 y junto a Pau, el Banco Popular ha captado más de 13.000 millones de euros en pasivo y ha llevado a cabo campañas de financiación a pymes y autónomos como “Haz crecer tu negocio” o “Préstamo Exprés” (Inversión, Estrategias de, 2015).

Siguiendo con esta línea de actuación, en 2014 se crearon las denominadas “Becas del Banco Popular” por las cuales la entidad bancaria, en colaboración con la Asociación de Deportistas (en adelante AD), becó a varios deportistas para que pudieran seguir con su preparación deportiva. Gracias a esta acción, nueve atletas españoles vieron reforzadas sus opciones de éxito en sus respectivas disciplinas deportivas (Banco Popular, 2014).

## **EN QUÉ CONSISTEN LAS BECAS DEL BANCO POPULAR**

El Banco Popular, mediante esta iniciativa, becó con 800 euros al mes a nueve deportistas elegidos y tutorados en todo momento por la AD para que emplearan ese dinero en su planificación y proyección deportiva. Como Director General de la Asociación de Deportistas, yo fui el responsable designado por la AD para garantizar que dichas becas se emplearan en lo acordado por las dos entidades. Gracias a dicho acuerdo, prorrogable durante tres años, los deportistas pudieron emplear ese dinero en costearse viajes, concentraciones, pagar a entrenadores, fisioterapeutas, es decir, lo que necesiten para dedicarse por completo a conseguir los mejores resultados posibles.

La lista de deportistas con sus correspondientes tutores es la siguiente:

- 1.- Karima Sánchez. 24 años, Palma de Mallorca. Lucha. Es campeona de España Senior en 2009, 2011 y 2013, además de campeona de España Junior: 2008, 2009, 2010. En competiciones internacionales fue medalla de bronce en el Campeonato de Europa Cadete 2007, oro en 2008 y ganó la medalla de oro en los Juegos del Mediterráneo 2009. Tutor: Cayetano Martínez de Irujo, jinete diploma olímpico en Barcelona 92.
- 2.- Anna Sanchis. 27 años. Ciclista. En 2012 se hizo doble campeona de España de ciclismo en contrarreloj y ruta. En 2013 consiguió de nuevo ser campeona de España contrarreloj y consiguió un séptimo puesto en el Giro de Italia de 2008. Tutor: José Luis de Santos, ex ciclista.
- 3.- Kelvin de la Nieve, 29 años, Rep. Dominicana (nacionalidad española). Boxeo. Nacionalizado español en el año 2000, consiguió en Pekín 2008 ser el único boxeador español participante en esos JJOO. También compitió en los de Londres 2012. En 2005 fue medalla de bronce en los Juegos del Mediterráneo y consiguió el oro en la última edición de dichos Juegos en 2013. Tutor: Manel Berdonce, campeón del mundo hispano de boxeo.

4.- Javier Cienfuegos, 25 años, atletismo. Ex recórdman mundial juvenil de lanzamiento de martillo, actualmente es recórdman nacional desde categoría sub17 a la absoluta, Participó en los Juegos Olímpicos de Londres 2012, fue segundo de Europa sub23 y segundo de Europa junior.

En España lo ha ganado prácticamente todo: campeón de España absoluto de martillo (2009 y 2010), campeón en lanzamientos largos (2011), campeón promesa (2011), campeón júnior de disco y martillo (2009), campeón de España juvenil de martillo (2007)... actualmente es una de nuestras más firmes promesas para Río 2016. Tutor: Pablo Villalobos, atleta.

5.- Laura García, 28 años, fútbol sala. Jugadora de 1º División Fútbol Sala Femenino con el Soto del Real. Ha sido subcampeona de Liga Regional con la Universidad de Salamanca 2007. Campeona Liga Regional con la Universidad de Valladolid 2008 y Campeona de España de Selecciones Territoriales 2010 con la Selección Madrileña. Tutor: Luis Amado, campeón del mundo con la selección española de fútbol sala.

6.- Victoria Padial, 27 años, Biathlon. Campeona de España (el biathlon es un deporte de invierno que combina el esquí de fondo y el tiro con rifle) y fue medalla de bronce en el campeonato mundial en 2013 en la prueba 10 km persecución. También participó en los Juegos Olímpicos de Vancouver en 2010 y ha conseguido, en febrero de 2014, dos medallas de plata en el Campeonato de Europa en Nove Mesto (Rep. Checa), las primeras de la historia de España en esta competición. Tutora: María José Rienda, ex esquiadora española.

7.- María Teresa Torro, 24 años, tenis. Vencedora de 11 torneos ITF, está entre las 70 mejores jugadoras del ranking WTA (1 de enero 2016). Hasta el 29 de julio de 2012 contó 36 partidos consecutivos ganados sobre tierra batida, lo que la ha convertido en la jugadora con más victorias consecutivas en la historia del tenis femenino español. Tutora: Vivi Ruano, medallista olímpica.

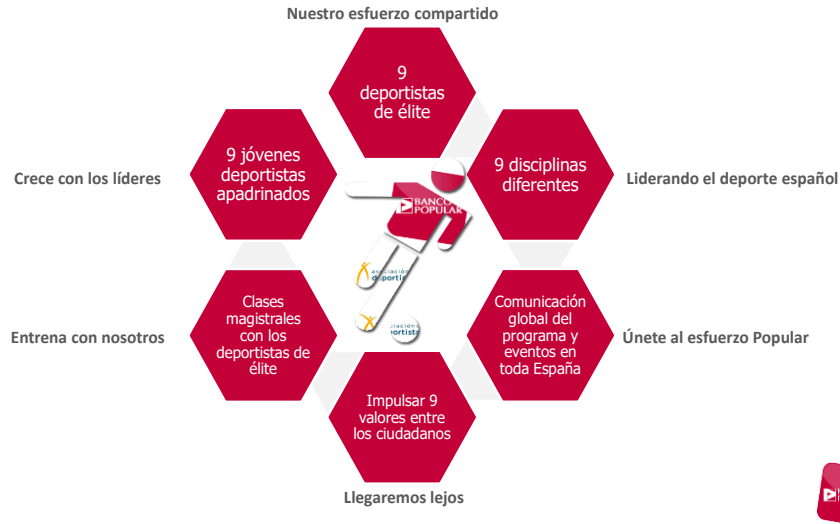
8.- Oscar Perales, 32 años, balonmano. Óscar tuvo que retirarse de la práctica del deporte por una lesión que le imposibilitó seguir compitiendo por lo que, actualmente, ha empezado su carrera como entrenador. Como jugador jugaba de central en el Balonmano Valladolid de la Liga ASOBAL. Recibió la insignia de oro y brillantes del Club Deportivo Elemental De la Salle por su trayectoria deportiva. Tutor: Jaume Fort, ex jugador internacional de balonmano.

9.- Nacho Llovet, 24 años, baloncesto. Es un baloncestista español que mide 2.02 m y cuya posición en la cancha es la de pívot. Actualmente forma parte de la plantilla del Joventut de Badalona de la liga ACB. Tutor: José Luis Llorente, ex jugador del Real Madrid de baloncesto y de la selección española.

A continuación se detalla la campaña de lanzamiento de las Becas a deportistas.

## Impulso del deporte

**La Asociación de Deportistas y el Banco Popular desarrollaron un plan global alrededor del **IMPULSO DEL DEPORTE**.**



## Impulso del deporte

**Tutela sportiva:**

- Deportista/Mentor y la Asociación de Deportistas.
- El Mentor traza y diseña todo el programa de desarrollo del joven deportista y establece los objetivos a conseguir por el apadrinado y hace todo el seguimiento.
  - ✓ El mentor decide si se renueva la beca al joven deportista por un segundo y un tercer año en función de su evolución deportiva
- La Asociación de Deportistas establece todo el programa educativo y de cumplimiento de normas del deporte.
  - ✓ La asociación de deportistas decide si se renueva la beca al joven deportista por un segundo y un tercer año en función de su evolución académica.

**Tutela económica:**

## Banco Popular y la Asociación de Deportistas

**Tutela de la imagen del programa:**

Asociación de deportistas y Banco Popular



## Plan de Comunicación 2014-2015



## Plan de Comunicación

### 1.- Pre-lanzamiento

#### 1.- Campaña Teaser

Desarrollo de una campaña **teaser** en redes sociales con la que generar expectación  
«Pronto conocerás los apadrinados de Banco Popular»

#### 2.- Logo

Definición de un **logo** específico que dote de personalidad propia y acompañe todas las comunicaciones relacionadas con el programa

#### 3.- Sesión de fotos y video

Realización de sesiones de **fotos** con los tutores y becados para futuras comunicaciones  
Grabación de **video** sobre el programa con tutores y becados

#### 4.- Valores

Definición entre Banco Popular, AD, tutores y becados de 10 valores definitorios del programa

#### 5.- Campaña Publicidad

Definición conceptual de la posible campaña de publicidad que se pudiera desarrollar



## Plan de Comunicación

### 2.- Lanzamiento

- Rueda de prensa para la presentación del programa

✓ En la sede del Banco Popular

- Cayetano Martínez de Irujo, Presidente de la AD
- Angel Ron, presidente de Banco Popular
- Miguel Cardenal, secretario de Estado
- Presencia de los tutores y becados
- Presencia de otras figuras del deporte de la asociación como Miguel Indurain, Perico...
- Otros a valorar...

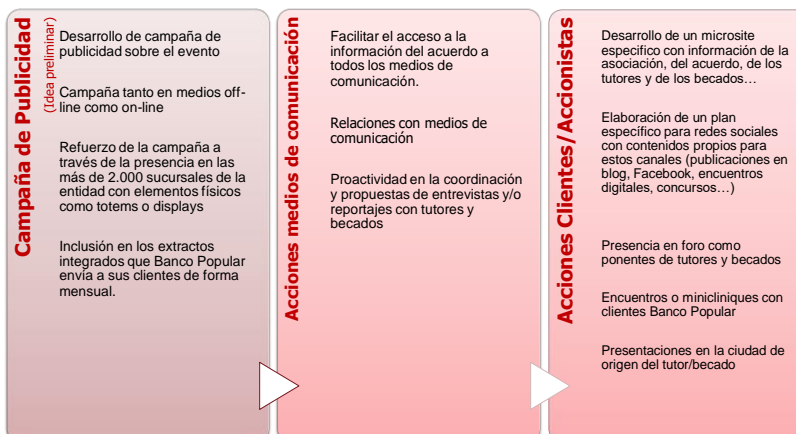
- Presentación de un vídeo realizado con los tutores y becados que se presentará ante la prensa
- Convocatoria masiva de medios de comunicación (medios deportivos, generalistas, económicos...)

18



## Plan de Comunicación

### 3.- Desarrollo



19



## El Plan ADO

El 17 de octubre de 1986 el Comité Olímpico Internacional, a través de su presidente Juan Antonio Samaranch, anunció la concesión a la ciudad de Barcelona la organización de los Juegos Olímpicos de 1992 (Youtube, 1986). Un hito histórico, considerando que era la primera vez que una ciudad española obtenía la organización de unos Juegos, tras cuatro intentos fallidos anteriores, en 1924, 1936 y 1940 con la candidatura de Barcelona y en 1972 con la de Madrid.

El panorama en cuanto a instalaciones deportivas, en concreto los años 1960 y 1970, “era desolador”, razón por la que mensajes institucionales como el conocido slogan de “Contamos Contigo” lema correspondiente a una campaña de sensibilización de finales de los 60, “no logró la incorporación ciudadana a la práctica deportiva, principalmente, por que no había dónde hacerla” (Pardo, 2014).

En el momento de la concesión a Barcelona de los Juegos Olímpicos y, a seis años vista de su celebración, la situación del deporte de alto nivel en España era bastante preocupante. Pero, a pesar del bajo nivel deportivo de España en el ranking internacional en la década de los 80, con las nuevas políticas deportivas realizadas desde los ayuntamientos y el respaldo inversor de las Comunidades Autónomas se estaba empezando a disponer de unas infraestructuras deportivas más cercanas al ciudadano, aunque faltaba una cultura que impulsara a las personas de nuestro país a practicar, a cualquier nivel, un deporte por el que se sintiera atraído.

A mediados de los 80, ante la relativa cercanía de ese momento en el que Barcelona y toda España iban a ser un escaparate ante el mundo, había que intentar conseguir en el ámbito deportivo los mejores resultados posibles.

Solamente había dos caminos para conseguir este objetivo:

El primero más lento, pero posiblemente más sólido, consistía en elevar el nivel medio y la cantidad de atletas practicantes de cualquier deporte o, dicho de otro modo, poner en marcha campañas de promoción y de concienciación para crear una verdadera cultura deportiva. El segundo camino, dado el escaso tiempo disponible, consistía en dedicar el máximo de recursos posibles a la preparación de un número reducido de atletas que, potencialmente, pudieran optar a las medallas en Barcelona.

Con estos ingredientes en la coctelera nació el Programa ADO y lo hizo con la idea de ayuda y promoción de los deportistas nacionales de alto rendimiento a nivel olímpico. Fue establecido en 1988 con el objetivo de brindar a los deportistas españoles de elite los medios y recursos necesarios para lograr un buen resultado en cara a los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992.

El Programa da apoyo a los deportistas con buenos resultados en las competiciones internacionales y que estén en disposición de participar en los Juegos Olímpicos precedentes. Estas ayudas son de tres clases (ADO, 2013):

Las becas a deportistas con opciones de conseguir buenos resultados olímpicos con el fin de que cuenten con los medios financieros para una correcta y prioritaria preparación olímpica.

Los incentivos a los técnicos responsables de la preparación de los deportistas. En este inciso se cuentan los entrenadores personales, que reciben una beca similar a la del deportista en un porcentaje determinado, así como todas las personas que tienen una responsabilidad directa en la preparación de los deportistas.

Los Planes Especiales, destinados a complementar la preparación de los deportistas contemplados en el programa. Estos planes son coordinados con las federaciones deportivas correspondientes y brindan apoyo para las siguientes actividades: adquisición de material específico, promoción del deporte femenino, contratación de técnicos, concentraciones permanentes o puntuales, asistencia a competiciones, programas de investigación tecnológica, seguimiento internacional de rivales, control y apoyo psicológico, biomédico y de recuperación, entre otros.

El éxito de este programa desde su implantación en 1988 habla por sí mismo: las medallas obtenidas por deportistas españoles hasta Seúl 1988 (26 en Juegos Olímpicos de verano y 1 en JJ.OO. de invierno) sumaban en total 27, de las cuales sólo 6 eran de oro. A partir de esa fecha, los logros nacionales se han multiplicado por cinco en cuanto al número de medallas (150 en total) en tan sólo 14 ediciones, además de numerosas medallas en campeonatos mundiales y europeos.

ADO otorga una beca anual a los mejores atletas de aquellos deportes contemplados en el programa olímpico vigente. Se distinguen tres grupos de modalidades deportivas (ADO, 2013):

- Grupo I: pruebas de deportistas individuales, de relevos (natación y atletismo) y de equipos de hasta 4 componentes (dobles de bádminton, dobles de tenis de mesa, dúo de sincronizada, persecución por equipos en ciclismo de pista, etc.).

- Grupo II: pruebas de equipos de participación simultánea de más de 4 deportistas (equipo de sincronizada, conjunto de gimnasia rítmica y remo a 8).
- Grupo III: pruebas de equipos colectivos: baloncesto, balonmano, fútbol, hockey sobre hierba, voleibol y waterpolo.

En la actualidad hay 6 tipos diferentes de becas para los deportistas que forman parte del programa. Su monto depende de dos factores: el grupo al que pertenece la modalidad deportiva del atleta y los resultados del año anterior en las competiciones internacionales respectivas (Juegos Olímpicos o campeonatos del Mundo o de Europa).

ADO publica anualmente una serie de listados con la cantidad monetaria correspondiente para cada caso. Así, un deportista que se corona campeón del Mundo en el año anterior, recibirá una beca mayor que otro deportista que haya quedado en la tercera posición, o que otro que haya sido campeón de Europa.

Los seis tipos de becas incluidas en el ciclo de los Juegos Olímpicos de Londres 2012 fueron (ADO, 2013):

- Becas Medallistas (M): para los medallistas (de oro, M1; plata, M2 o bronce, M3) de los Juegos Olímpicos o campeonatos del Mundo.
- Becas Diplomas (D): para los que hayan obtenido un diploma (del 4o al 8o puesto) en los Juegos Olímpicos o campeonatos del Mundo, o para los que hayan obtenido una de las mejores seis plazas en campeonatos de Europa.
- Becas Ranking (R): para los deportistas que estén entre los diez mejores clasificados en el ranking mundial oficial de atletismo o de natación y que no reciban ninguna de las dos becas anteriores.
- Becas B: para deportistas del grupo I y II que se clasificaron entre los puestos 9o a 12o de los JJ.OO. anteriores o para deportistas que no hayan podido alcanzar un resultado entre los 8 mejores del campeonato del Mundo o entre los 6 mejores del Europeo posteriores.
- Becas C: para deportistas que no reciban ninguna de las becas anteriores, pero que hayan obtenido la clasificación olímpica.
- Becas E: es una beca especial que se otorga a deportistas que no hayan alcanzado ninguno de los criterios anteriores, pero que resulten interesantes para el Programa.

Las becas M y D son acumulables entre sí bajo diferentes porcentajes, establecidos por el propio Programa.

En el caso del grupo III, los deportes de equipos colectivos, el monto total de la beca lo reciben las respectivas federaciones deportivas, quienes se encargan de fijar qué deportistas obtienen la ayuda y en qué cantidad.

En el año natural de 2015, el Plan ADO repartió 497 becas, 363 de ellas para deportistas y el resto para entrenadores, por un importe total de 8.929.190 euros. La nadadora Mireia Belmonte, doble subcampeona olímpica y multimedallista mundial y europea, que recibió 88.700 euros, es la deportista más beneficiada por las becas, gracias a sus resultados en las competiciones internacionales (20minutos.es, 2015).

Otra nadadora, Melanie Costa, vigente subcampeona mundial de 400 m. libre, con 65.700; el taekwondista Joel González, campeón olímpico en Londres; Javier Gómez Noya, subcampeón olímpico y doble campeón mundial de triatlón; Carolina Marín, campeona mundial de bádminton; y la regatista Marina Alabau, campeona olímpica y subcampeona mundial de RS:X, todos ellos con 60.000, completan la relación de deportistas con las becas más altas.

De los 8,9 millones del presupuesto para becas en 2015, los deportistas percibirán 7.006.140 y los entrenadores, 1.923.050 euros. Los 363 atletas becados se dividen casi a partes iguales entre hombres, 182, y mujeres, 181.

Pero, ¿quiénes aportan este dinero al deporte español?

El logro del programa ADO es crear la vía de patrocinio como fuente de financiación de los deportistas españoles. Ello es posible gracias a la colaboración de trece empresas de reconocido prestigio que proporcionan la necesaria aportación financiera (ADO, 2016). Tras la aprobación por parte del Parlamento el 29 de diciembre de 2004 de la Ley 4/2004 que recoge en su artículo 19 beneficios fiscales aplicables a este programa de preparación olímpico, las empresas salieron beneficiadas con este nuevo Plan ya que aportan bastante menos dinero que en los planes anteriores y, sin embargo, tienen más ventaja (España, 2004).

## Socios patrocinadores



## Empresas patrocinadoras



Además, son las empresas las que gestionan, desde ese momento, directamente con RTVE los anuncios que quieran poner y la hora a la que quieren que sean emitidos, en contra de la norma habitual hasta ahora.

Desde que se implantó el Plan ADO, los resultados de las siguientes modalidades deportivas han sido las siguientes:

Balonmano. Es de los deportes que más medallas consigue. La selección masculina tiene un amplio palmarés: tres oros (dos mundiales en 2005 y 2013, y unos Juegos del Mediterráneo), tres platas en campeonatos de Europa y seis medallas de bronce (tres en Juegos Olímpicos, una en Mundial, una en europeo y una en Juegos del Mediterráneo).

En cuanto a clubes, cinco equipos (Barcelona, Ciudad Real, Cantabria, San Antonio y Bidasoa) acumulan 14 Copas de Europa y 13 Recopas. El Barcelona tiene cinco Supercopas y el Ciudad Real tres.

Patinaje sobre hielo. Javier Fernández es el primer español campeón de Europa de patinaje sobre hielo. Logró la medalla de oro en el Campeonato disputado en Zagreb (Croacia) en enero de 2013 y fue campeón del mundo en China 2015, título que revalidó en Boston 2016. El patinador es considerado como el mejor español de toda la historia.

Esgrima. Se trata del único deporte olímpico de origen español. Con la desaparición del duelo en el último tercio del siglo XIX, aparecen también las reglas propias de cada una de las armas de la esgrima moderna. Desde ese momento, las tres seguirán una evolución paralela.

A pesar de la historia del deporte en el país, el único deportista que ha obtenido una medalla en los Juegos Olímpicos es José Luis Abajo, que obtuvo la de bronce en espada en Pekín 2008.

Esquí. A nivel internacional se han conseguido solo dos medallas en los Juegos Olímpicos: la de oro en eslalon masculino de Francisco Fernández Ochoa en Sapporo 1972 y la de bronce en eslalon gigante femenino de Blanca Fernández Ochoa en Albertville 1992.

Fútbol Sala. La Liga Nacional de Fútbol Sala es una de las ligas más importantes del mundo en cuanto a número de títulos internacionales. Ocho oros (dos Mundiales y seis Eurocopas), tres platas (dos en Mundiales y una en Eurocopas) y un bronce en el Mundial de 1992.

Los clubes españoles también han conseguido entre sus numerosos éxitos ocho Copas de Europa (Interviú Fadesa: 3, Playas de Castellón: 2, Caja Segovia: 2, Talavera: 1 y Barcelona: 1).

Hockey Hierba. La primera vez que se jugó en España fue en la década de 1920. La Federación Española de Hockey fue una de las impulsoras de la Federación Internacional de Hockey. El palmarés de la selección masculina de hockey sobre hierba es sobresaliente: 3 oros (2 en Campeonatos de Europa y 1 en Olimpiadas), 9 platas (3 en Juegos Olímpicos, 2 en Mundiales, 2 en Europeos y 2 en Champions Trophy), y 5 bronce (1 en JJOO, 1 en Mundiales, 1 en un Campeonato de Europa y otras 2 en Copas Champions Trophy). La selección femenina obtuvo el oro en los JJOO de Barcelona 92 y plata en los Europeos de 1995 y 2003.

Natación. Pocos han sido los nadadores que han destacado en España. La más reciente ha sido Mireia Belmonte, que brilló en los Juegos de Londres de 2012 con dos medallas y otras dos en Río 2016 y tiene concedida la Medalla de Oro de la Real Orden del Mérito Deportivo (España, 2015), pero ha habido otros. Entre ellos se encuentran los medallistas en los Juegos Olímpicos David López-Zubero fue medalla de oro en Moscú 1980; Sergio López Miró, bronce en Seúl 1984; Martín López-Zubero, oro en Barcelona 1992, y Nina Zhivanevskaya, bronce en Sidney 2000.

Piragüismo. La primera medalla en piragüismo (plata) se obtuvo en los Juegos Olímpicos de Montreal 1976 en el K-4 1.000 (José María Esteban Celorrio, José Ramón López Díaz, Herminio Menéndez Rodríguez y Luis Gregorio Ramos Misioné).



Pero, sin duda, el deportista más destacado del país es David Cal, que ha conseguido cinco medallas en las tres ocasiones en las que ha participado en los Juegos Olímpicos y tiene concedida la Gran Cruz del deporte español (España, 2015). Además, en los Juegos Olímpicos de Pekín 2008, la pareja formada por Saúl Craviotto (plata en Londres) y Carlos Pérez obtuvo el oro en la especialidad de K2 500. El primero fue uno de los deportistas más relevantes en Río 2016 con un oro y una plata junto a Cristián Toro.

Vela. También tiene una importante tradición en España y ha cosechado importantes éxitos. Así, el equipo español de este deporte ha sido en varias ocasiones número uno del mundo en la clasificación de la Federación Internacional de Vela (ISAF), contando con el reconocimiento mundial. Además, ha sido uno de los deportes que más medallas ha dado a nuestro país en los Juegos Olímpicos, con medallistas como Alejandro Abascal García, Miguel Noguer Castellvi, Luis Doreste Blanco, Roberto Molina, José van der Ploeg, José Luis Doreste Blanco o Jordi Calafat.

## **EL FÚTBOL Y SU AYUDA A LOS OTROS 65 DEPORTES: CONVENIO ENTRE EL CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES Y LA LIGA PARA LA GESTIÓN DE AYUDAS A LAS FEDERACIONES SIN COMPETICIÓN PROFESIONAL**

En el presente trabajo se ha intentado demostrar que, si bien es cierto que el fútbol y el resto de modalidades deportivas van a distintas velocidades, no hay ningún motivo para enfrentar al primero con el resto de deportes. Muy al contrario, el fútbol ha mostrado en los últimos tiempos su lado más solidario con el resto del deporte español.

Como muestra de todo esto, el 21 de octubre de 2015 Javier Tebas, Presidente de LaLiga, y Miguel Cardenal, Presidente del Consejo Superior de Deportes, firmaron un convenio de colaboración entre ambos organismos para la gestión de ayudas a las Federaciones Deportivas Españolas sin competición profesional. En la firma estuvieron representadas todas las federaciones deportivas españolas, las asociaciones en las que están integradas: AFEDES, COFEDE y la Asociación del Deporte Federado Español, y una destacada representación de los clubes de fútbol. Por este acuerdo las Federaciones Deportivas Españolas sin competición profesional recibirán seis millones de euros anuales para un mejor desarrollo de sus actividades (LaLiga, 2015).

Javier Tebas, tras manifestar que se trataba de “un día importante para LaLiga”, explicó que se trataba de establecer “una relación bilateral”, en la que el fútbol profesional “aporte ayuda económica y ponga su estructura a disposición de las Federaciones. Así, éstas promocionarán la competición del fútbol profesional. El fútbol profesional representa un porcentaje muy importante de las cifras del deporte en nuestro país. Por ingresos asociados al consumo supone un porcentaje entre el 90 y el 95% y tiene una responsabilidad como locomotora con el resto de deportes” (Consejo Superior de Deportes, 2015).

Si nos vamos al ordenamiento jurídico español, vemos que dispone que “las ligas profesionales son asociaciones privadas que integran a los clubes deportivos, tanto con forma mercantil como asociativa, que forman parte de las competiciones declaradas como profesionales” en el caso del fútbol, la Primera y Segunda División A (España, 1999).

Si bien formalmente no se les atribuye el ejercicio de funciones públicas delegadas, las Ligas son partícipes de algún modo de las mismas en materias como la función disciplinaria sobre sus asociados o aquellas en las que existe una concurrencia de competencias con la Federación, como la organización de las competiciones o la expedición de licencias.

Por tanto, puede afirmarse que existe una colaboración real con el Consejo Superior de Deportes en la gestión de una parte del deporte, el deporte profesional, que sin embargo no prevé el trasvase de recursos entre ambos, ni tampoco desde la Liga a las Federaciones deportivas españolas.

Pero la colaboración del deporte profesional con el deporte aficionado o de base sí se encuentra prevista en diferentes textos internacionales. A modo de ejemplo, la Carta Europea del deporte dispone en su artículo 12 que el deporte deberá financiarse mediante un sistema mixto, tanto con recursos públicos como privados, incidiendo en la promoción de la capacidad del sector deportivo (globalmente entendido) para autofinanciarse (Europa, Consejo de, 1992). También existen referencias similares en el Informe sobre la dimensión europea del deporte y en el Libro Blanco del deporte de la Unión Europea (Europea, Comisión, 2014).

Pero lo cierto es que llevar a la práctica estos principios programáticos es algo muy complejo, que se puede realizar mediante la fórmula de la imposición (no exenta de posibles problemas legales) o del consenso. Afortunadamente, en España se está consiguiendo que ello sea posible con la colaboración del fútbol profesional que tradicionalmente ya ha venido aportando al deporte de base, a través de las quinielas, importantes cantidades de dinero.

Sobre la base de esta transversalidad de LaLiga el gobierno español a través del Consejo Superior de Deportes ha fomentado atraer su interés sobre el “otro” deporte de alta competición; el gestionado por Federaciones deportivas distintas al fútbol y el baloncesto que no cuentan con ligas profesionales a través de las cuales obtener recursos.

Y en este sentido, LaLiga decidió apoyar al deporte español mediante la firma de un Convenio con esas Federaciones deportivas españolas que no cuentan en su seno con competición profesional, destinando seis millones de euros, que servirá para consolidarlas económicamente y para que los deportistas españoles puedan preparar en mejores condiciones sus futuros compromisos internacionales (LaLiga, 2015).

Además LaLiga, ha mostrado su lado “más solidario” y por ello ha sido determinante en que el Real Decreto ley 5/2015, de 30 de abril (España, 2015) de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional, destine un pequeño porcentaje de los ingresos obtenidos por los clubes (sin oposición alguna de estos), a fines como sufragar los costes de seguridad social de los deportistas de alta competición, el fútbol femenino, la segunda división B o el fútbol base.



## **FUNDAMENTO Y NECESIDAD DE LA GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS, FORMATIVA Y PRINCIPIOS PARA LAS FEDERACIONES, LIGAS Y DEPORTISTAS ESPAÑOLES**

La integridad en el deporte implica tener comportamientos y conductas acordes a los valores deportivos, valores que todos entendemos como positivos y adecuados en una sociedad contemporánea como la nuestra. El concepto de “juego limpio” se extiende a cualquier aspecto de la lucha contra la trampa y el tramposo e implica la práctica de la actividad deportiva con lealtad y observancia de los fundamentos de respeto al rival y a uno mismo.

"El deporte puede ser o bien una preparación para la guerra o, en cierta medida, un sustituto de ésta; un adiestramiento de belicistas potenciales o de pacifistas en potencia; una influencia educativa para la formación de militaristas o de hombres que estén dispuestos y que sean capaces de aplicar los principios del pacifismo en cada actividad de la vida" Huxley (1969), citado por Arnold y Solana (Arnold & Solana, 1990, página 21).

Lógicamente, el sistema educativo español expresa entre sus fines ciertos valores aceptados por la sociedad como el respeto y el fomento del juego limpio, el famoso “fair play”, acepción inglesa que forma parte ya de la vida de los españoles: “la formación para la paz, el respeto a los derechos humanos, la vida en común, la cohesión social, la cooperación y solidaridad entre los pueblos, así como la adquisición de valores que propicien el respeto hacia los seres vivos y el medio ambiente” (España, 2013).

Pero no podemos obviar que existe violencia en el deporte; es evidente y, desgraciadamente, podemos observarlo cada fin de semana en las competiciones deportivas en España (BBC, 2016). Se producen agresiones físicas y verbales entre los jugadores y jugadoras de todos los deportes y todas las edades, ocasionando, a veces, graves lesiones físicas y emocionales, pero además los espectadores, seguidores o contrarios del equipo correspondiente, padres y madres de alumnos o alumnas que están participando en alguna competición, entrenadores y entrenadoras de los equipos, también observan comportamientos violentos, dentro y fuera de los estadios y pabellones donde se desarrollan las competiciones (Sánchez & Granados, 2002).

Y existe también otro tipo de violencia que casi nunca trasciende como es el dopaje o, en los últimos años, las apuestas ilegales en el deporte. Así lo consideró la UNESCO en la Carta Internacional de la Educación Física y el Deporte (1978), cuando expresó: "Se considera a la Educación Física y el Deporte como elementos aptos para promover una más estable comunión de los pueblos... solidaridad, fraternidad, mutua comprensión y pleno respeto a la integridad y dignidad del ser humano", afirmación realizada partiendo de los valores fundamentales de la persona proclamados en el Art. 1 de la Carta de Naciones Unidas (1945) y en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1945) expresada, también, por la asamblea de la ONU en París (Sánchez & Granados, 2002).

En particular y en el deporte español, algunos de los ámbitos a los que se extiende son los de las apuestas deportivas ilegales, la predeterminación de partidos y acontecimientos deportivos y la corrupción en general. La Ley del Deporte 10/1990 de 15 de octubre (España, 1990), dirigidos a las organizaciones y asociaciones deportivas, ha establecido y recomendado, como presupuesto de integridad en su competición así como en las competiciones pertenecientes al resto de las federaciones deportivas y ligas españolas, "unas reglas y principios relacionadas con las apuestas, la predeterminación y alteración de los resultados de los partidos, la corrupción, el uso de las redes sociales y principios de comportamiento en general, que obligan a todos los intervinientes en la misma" (LaLiga, 2015).

El propósito de la Guía "es establecer cuáles son estas mínimas reglas y principios, qué comportan y cómo se aplican en cinco áreas principales; apuestas deportivas, el uso de la información interna y la predeterminación y alteración de resultados (amaño) de partidos, el uso responsable de las redes sociales y la discriminación" (LaLiga, 2015). La razón por la cual LaLiga establece y recomienda reglas y principios en estas áreas es asegurar que en cada partido y acontecimiento deportivo ambos equipos y cada uno de sus deportistas jueguen al máximo de su rendimiento y con la clara motivación de ganar.

Esta "Guía de las Buenas Prácticas", en palabras de Javier Tebas, Presidente de LaLiga, recalca "cómo usar debidamente las apuestas deportivas, el uso de información interna y la predeterminación y alteración de resultados de partidos, el uso responsable de las redes sociales y la discriminación. Son 50.000 folletos los que hemos preparado para repartir. Creemos que debe llegar a todas las personas e instituciones que estén dentro del mundo del deporte, para que nuestro deporte sea lo más limpio posible" (Marca, 2016).

Son objetivos de LaLiga a través de su Dirección de Integridad y Seguridad y del Consejo Superior de Deportes, la prevención y persecución de los intentos de manipulación del resultado final con objetivos clasificatorios, del uso de la información interna o privilegiada para realizar apuestas y los comportamientos mixtos consistentes en la manipulación o alteración del transcurso de los partidos/acontecimientos deportivos con el objetivo de llevar a cabo apuestas en el uso de dicha información previa, así como todo tipo de comportamiento que esté vinculado con la corrupción deportiva en cualquiera de sus modalidades.

En cuanto a las redes sociales, LaLiga establece y recomienda unas reglas en cuanto a su uso por parte de todos los agentes del deporte español, al considerar de máximo cuidado y atención la manera en que los mensajes son emitidos en los medios de comunicación y publicitados en las redes sociales, pudiendo estar sujetos a la jurisdicción de federaciones deportivas nacionales, ligas u otros órganos deportivos competentes.

A todas y todos los jugadores/deportistas e intervinientes en el deporte español se les recomienda el fiel acatamiento y cumplimiento de las normas y principios contenidos en esta Guía de Buenas Prácticas, Normativa y Principios para las Federaciones, Ligas y deportistas españoles, debiendo respetarlas so pena, en cada caso concreto y según la normativa y regulación de cada ámbito deportivo, de la correspondiente incoación del procedimiento sancionador oportuno o del ejercicio de la acción correspondiente en el orden deportivo disciplinario o administrativo, llegando incluso a la vía penal.





## **LA RETIRADA DEL DEPORTISTA. HERRAMIENTAS A SU ALCANCE CUANDO TERMINA SU CARRERA DEPORTIVA Y SE ENFRENTAN AL MUNDO LABORAL**

"Con 35 años me vi como una niña de 10: no había estudiado una carrera, no tenía experiencia laboral, no me había relacionado con personas ni laboral ni socialmente. Me dije ¿dónde voy? ¿Quién me va a querer?" Esta frase de Pilar Hidalgo, campeona del mundo de Triatlón, define en tres líneas lo que sienten miles de deportistas cuando los focos se apagan (Hidalgo, 2015).

Julio García Mera, ex campeón del mundo de fútbol sala, cuenta en su obra "Cuando el deporte te abandona" (Mera, 2012) esas mismas sensaciones: "Cuando te retiras tienes que pasar un duelo, como cuando fallece alguien. Es un momento de tristeza, melancolía. Se te juntan muchos sentimientos y tienes que reinventarte".

La finalización de la carrera deportiva de elite es un hecho inevitable para todos los deportistas y es un tema que ha recibido una especial atención de los investigadores que lo consideran un importante objeto de estudio, al ser las reacciones de la retirada de la carrera deportiva, diferentes a las de la jubilación de otros sectores profesionales (Conde, 2013).

También es un área de interés al afirmarse que la retirada induce cambios dramáticos en las vidas de los deportistas a nivel personal, social y profesional: y es que, después de varios años obteniendo éxitos, recibiendo halagos y reconocimientos, firmando autógrafos, haciendo entrevistas, etc. llega un día en que el deportista se levanta y todo eso ha desaparecido. Ya no hay aplausos, no hay llamadas para pedir entrevistas, la gente ya no le para por la calle para hacerse una foto o pedirle un autógrafo... el deportista pasa de ser el centro de todas las miradas a ser casi invisible.

"Un día, en un restaurante, llegó la hora de pagar... ¡y me dieron la factura! En ese momento me di cuenta de que ya no era nadie importante. No era por el dinero; era el hecho de que ya no me reconocían. Fue un choque duro con la realidad", reconoció en su momento un ex futbolista de la selección española que prefiere mantener el anonimato y que, por respeto, omitimos en este texto.

En la mayoría de deportes, la retirada se produce a lo largo de la treintena. En la vida laboral de la gente “normal”, en esta etapa una persona está comenzando a estabilizar su vida laboral, económica y familiar; en cambio, el deportista se “está jubilando”, tiene que volver a empezar de cero. Además, pasa de no tener tiempo para casi nada ya que la mayor parte de su vida se ha centrado en su deporte y en lo que éste conllevaba (entrenamientos, competiciones, viajes, concentraciones, etc.), a tener todo el tiempo del mundo. Su rutina de vida cambia, pero también para la pareja y el resto de la familia.

Es decir, que la retirada es un momento al que casi todos los deportistas le tienen miedo: miedo a dejar de sentirse útiles; miedo al futuro, al día a día, a su vida laboral; a no tener el reconocimiento social, en definitiva. No obstante, no todas las retiradas deportivas son iguales. Hay algunas que son más traumáticas que otras, Varios autores han señalado que la retirada puede ser:

Retirada voluntaria o involuntaria (Alfermann, 2000). Así no es lo mismo que el deportista considere que ha llegado su hora (bien porque ya no disfruta igual, porque no llega al nivel esperado, etc.) a que tenga una lesión que le impida continuar.

Retirada planificada o no planificada (Alfermann, Stambulova, & Zemaytite, 2004). De forma similar, no es lo mismo que sea el deportista quien decida cuando retirarse (“cuando cumpla el contrato en este club, me retiro”; “después de este campeonato, lo dejo”, etc.) a que sean otros (decisión del entrenador, del club, de la familia, etc.).

Retirada deportiva o no deportiva (Cecic, Wylleman, & Zupančič, 2004). Es decir, si existen motivos extradeportivos que puedan motivar la retirada (enfermedad, decisión familiar, etc.) o son meramente deportivos (no estar al nivel deseado, falta de motivación, etc.).

De acuerdo con esta clasificación, cuanto mayor control tenga el deportista sobre su retirada, mejor será su adaptación. En cambio, cuanto menor control tenga más difícil será la adaptación. Otras claves a la hora de abordar la retirada de un deportista, serían las siguientes (Conde, 2013):

El proceso de selección. Se da a todos los niveles competitivos y se estima como el de mayor tasa de desgaste. En Estados Unidos, menos del 1% de aquellos que compiten en baloncesto y fútbol y que pertenecen al nivel pre-universitario, tienen éxito al hacer la transición a las ligas profesionales. En todos los deportes, cada deportista tiene que superar unos criterios de selección impuestos.

Edad cronológica. Aunque la longevidad de las carreras deportivas varía entre las distintas especialidades deportivas, el proceso de envejecimiento que afecta a todo el mundo, hay que tenerlo en cuenta de manera específica en los deportistas de alto nivel.

Lesión. Parece ser una de las causas más traumáticas de la retirada y es la que presenta mayores dificultades para el deportista debido a su inesperada aparición (W.Webb, Nasco, Riley, & Headrick, 1998).

Los recursos personales y sociales. Los recursos personales tienen que ver con los objetivos que el deportista tenga al terminar su carrera deportiva y su nivel educativo; los recursos sociales hacen referencia a los apoyos familiares o servicios de apoyo que brindan ayuda al deportista en el proceso de finalización de la carrera deportiva (Pallarés, Azocar, Torregrosa, Selva, & Ramis, 2011).

Pero ¿cómo es ese proceso de transición?

Según el departamento de Psicología deportiva de EAR psicólogos (Psicólogos, EAR, 2015) se pueden distinguir cuatro fases:

Fase 1. Reconocer que la retirada está cerca: en este momento, los deportistas comienzan a ser conscientes de la retirada inminente. Su reacción puede ser de impacto o entumecimiento.

Fase 2. La negación: Ante el ineludible retiro, los deportistas empiezan a negar lo que está sucediendo. Todavía no ha llegado el momento, por lo que se centran en entrenar más fuerte, mostrando que pueden dar más.

Fase 3. Aceptar o mantener la negación: Cuando algunos deportistas se dan cuenta de que están chocándose con la realidad, empiezan a asimilar su retirada, aceptando que es algo que tiene que llegar. Otros, en cambio, se mantienen e insisten en negarlo.

Fase 4. Agresividad: Cuando la negación ya no se puede mantener como mecanismo de defensa, da paso frecuentemente a la agresividad. Algunos dirigen su rabia hacia las personas de su entorno y otros, hacia sí mismos. Esta agresividad se pone de manifiesto con la realización de algunos comportamientos autodestructivos como el alcoholismo o el abuso de otras drogas.

También hay que señalar que algunos teóricos vieron la retirada deportiva como una transición de la vida, ni más ni menos problemática que la retirada de otras carreras (Blinde & Greendorfer, 1985).

En esta línea, otros autores afirman que: “el hecho de que la vida de los ex-deportistas se vuelva semejante a la vida antes de comenzar su carrera deportiva no es necesariamente señal de trauma, crisis de identidad o problemas serios de ajuste. Por lo tanto, la retirada deportiva a veces puede ser escenario de estrés y de trauma, pero por sí misma, a menudo no es la principal causa de esos problemas” (Coakley, 1983).

Además, los deportistas que tienen más libertad para decidir sobre el final de sus carreras, presentan más emociones positivas y sólo algunas emociones negativas como tristeza y decepción, a diferencia de los deportistas que se ven forzados a retirarse, por ejemplo, a raíz de una lesión, en cuyo caso se experimentan altos índices de estrés y más dificultad en el proceso de adaptación (Alfermann, 2000).

## **Programas de apoyo a los deportistas de alto nivel (DAN)**

En la actualidad, existen en España diferentes programas de apoyo a los deportistas provenientes del ámbito estatal, autonómico, educativo y privado que poseen como objetivo fundamental fomentar la conciliación del mundo del deporte de alta competición con la vida académica del deportista (Conde, 2013). Entre ellos destacamos:

### **PROGRAMA DE ATENCIÓN AL DEPORTISTA DE ALTO NIVEL (PROAD)**

Es un programa para la mejora de las condiciones de integración laboral de los deportistas de alto nivel españoles y que se detalla pormenorizadamente en este trabajo. El objetivo fundamental del programa es disminuir la dificultad que supone a los deportistas el desarrollo de carreras profesionales complementarias a sus carreras deportivas, y conseguir así que los éxitos deportivos se complementen con los éxitos profesionales. El programa depende del Servicio de Atención al deportista de alto nivel del CSD.

### **OFICINA DE ATENCIÓN AL DEPORTISTA DEL COE**

Dentro de los contenidos de esta oficina destacan las áreas formativa, informativa, la bolsa de trabajo y en otros servicios se prestan asesoramiento a los Deportistas (COE, 2009):

- Asesoría psicológica.
- Asesoría jurídica.
- Becas para la formación que concede el grupo de trabajo de becas del COE.
- Ayudas socio-sanitarias para ex-deportistas que concede la Comisión de Deportistas del COE.

- Propuestas de los propios deportistas para la mejora de los servicios que se prestan.
- Investigación relacionada con deportistas o con los servicios que se prestan.
- Tutoría de deportistas.

## **OFICINAS AUTONÓMICAS DE ATENCIÓN AL DEPORTISTA**

En España, existen oficinas de asesoramiento al deportista de alto nivel en algunas CCAA, estos son algunos ejemplos:

### **CASTILLA-LA MANCHA**

El Servicio de Atención al Deportista de Castilla-La Mancha es un programa dirigido preferentemente a los deportistas que poseen la condición de deportistas de alto rendimiento de Castilla-La Mancha, así como los deportistas de alto rendimiento que han dejado su práctica deportiva preferentemente en los dos últimos años. El Servicio de Atención al Deportista puesto en marcha por el Gobierno de Castilla-La Mancha en 2009 presta atención a unos 130 deportistas, ex deportistas y técnicos con el objetivo de informarles y orientarles tanto en su carrera deportiva, como en su posterior incorporación al mercado de trabajo.

### **CATALUÑA**

El Servei d' Atenció a l'Esportista (SAE) es un servicio gratuito de apoyo en la formación del deportista en la vertiente académica y/o profesional. Es un punto de referencia y orientación en temas relacionados con el proyecto profesional futuro del deportista. El SAE es un servicio donde el deportista puede asesorarse durante su transición deportiva con el objetivo de orientarlo y apoyarlo. El SAE apoya la formación integral del deportista, que depende de la Secretaria General de l'Esport y que está ubicado en el Centro de Alto Rendimiento de Sant Cugat (Barcelona).

### **COMUNIDAD DE MADRID**

Oficina de Atención al Deportista junto con la Comunidad de Madrid y con el apoyo del COE, que sirve como recurso de ayuda al deportista de cara a su formación académica y su integración en el mundo laboral. Impulsa convenios educativos y formativos que permiten incentivar la formación integrada del deportista y compatibilizar la actividad deportiva con la educativa. El organismo ayuda a los deportistas que en activo, quieran formarse académicamente de forma paralela a su actividad deportiva, como aquellos que hayan finalizado su carrera profesional y quieran reintegrarse en el mundo laboral. Tiene como prioridad a los deportistas madrileños de alto nivel y alto rendimiento.

## **GALICIA**

La oficina Galega de atención al deportista es un servicio integral de apoyo y asesoramiento a la figura del deportista implantado por la Consellería de Cultura y Deporte de la Xunta de Galicia así como otras instituciones y entidades. Dirigida a todos los deportistas federados de la Comunidad Autónoma de Galicia mayores de 16 años y especialmente a ex deportistas en su adaptación, formación e inserción socio-laboral, ayudándoles a compatibilizar la educación y el deporte, y que tengan preparada una alternativa profesional para cuando se retiren. Ofrece servicios a través de las áreas de asesoramiento: bolsa de trabajo, formación, información, asesoría.

## **OFICINAS DE ATENCIÓN AL DEPORTISTA EN LAS UNIVERSIDADES**

De manera general, existen en las universidades españolas las denominadas “oficinas de orientación y atención al estudiante”, que tienen entre sus funciones la de informar a los estudiantes deportistas de alto nivel y alto rendimiento sobre los beneficios que pueden tener en la universidad por la posesión de dicha condición. Algunas universidades cuentan además con programas de ayuda a deportistas de alto nivel, entre las que destacamos:

### **UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

El modelo de proyecto de deportistas de alto nivel persigue conseguir que el alumno compagine estudios y deporte con éxito en ambos campos, así como potenciar el nivel de la Universidad Complutense en las competiciones nacionales y universitarias. El objetivo es ayudar a los alumnos a compatibilizar la actividad deportiva y sus estudios académicos, para su total integración en el sistema educativo universitario. Se pretende fomentar la práctica deportiva creando las condiciones necesarias para que los alumnos matriculados en la Universidad Complutense de Madrid puedan compatibilizar de forma efectiva la práctica deportiva con los estudios académicos así como ayudar económicamente a los deportistas que participen en el programa y cumplan los requisitos establecidos. Entre las acciones que se llevan a cabo destacan: proyecto de tutorías, proyecto de fisioterapia y créditos de libre elección.

### **UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA**

“Esporte studies” el programa de apoyo al deportista de alto nivel de la Universidad Politécnica de Valencia que ofrece respaldo institucional al deportista de elite que cursa sus estudios en la universidad.

Se establecen una serie de medidas específicas que pretenden ayudar a los deportistas universitarios de alto nivel a compaginar sus estudios con el deporte de alta competición, ofreciendo: prioridad en la elección de horarios, cambios de grupo, aplazamientos de exámenes y prácticas por coincidencia con competiciones o concentraciones, acceso libre a la sala de musculación del pabellón, atención gratuita en el servicio de fisioterapia del Centro de Apoyo al Deportista, créditos de libre elección por haber sido convocados a cualquier selección nacional en el año o en el anterior, por participar en el Campeonato Autonómico de Deporte Universitario y/o en el Campeonato de España Universitario.

### **UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS**

Se denomina “Plan de Fomento del Deporte” en la URJC, y uno de los objetivos fundamentales es la formación integral del estudiante universitario en aspectos suplementarios diferentes del meramente académico. Entre dichos aspectos, tiene una especial relevancia el deportivo; así, la Universidad Rey Juan Carlos promueve la práctica deportiva a todos los niveles, desde el nivel inferior de participación amateur, hasta el más alto nivel deportivo profesional encarnado en los deportistas de alto nivel.

Los deportistas de alto nivel necesitan actualizar una serie de derechos para conjugar sus intereses académicos y deportivos. Existen unas becas para deportistas de alto nivel: anualmente se crean un máximo de veinte becas, que tendrán una dotación económica cada una de 450 €, en pago único y anual a cada deportista merecedor de dicha beca. También se incluyen entre los beneficios créditos de libre configuración o reconocimiento de créditos.

### **OFICINA DE ATENCIÓN AL DEPORTISTA DE ALTO NIVEL DE LA GUARDIA CIVIL**

Nace por la necesidad de impulsar y apoyar a los guardias civiles con especiales cualidades y dedicación a la competición de alto nivel, que puedan representar la institución en las distintas pruebas deportivas nacionales e internacionales. Los miembros de la Guardia Civil que participen en estas pruebas serán considerados deportistas de alto nivel cuando, individualmente o en equipo, obtengan marcas o resultados de un nivel superior al deportista aficionado. Entre las funciones de la oficina se encuentran: reconocer la condición de deportista de alto nivel de los miembros de la Guardia Civil que lo soliciten y valorar las marcas y resultados que hayan acreditado, facilitar la asistencia en los entrenamientos y competiciones en las que tomen parte, promover los recursos económicos y apoyos necesarios que faciliten las actividades de los deportistas de alto nivel.



## El PROAD

El Consejo Superior de Deportes puso en marcha, en el año 2009, el Programa de Atención al Deportista (PROAD) en colaboración con el Colegio Nacional de Doctores y Licenciados en Ciencias Políticas y Sociología. Este Programa está dirigido a los Deportistas de Alto Nivel (DAN) para dar respuesta a algunas de sus necesidades socioprofesionales. “Es el resultado del compromiso del CSD de concretar y desarrollar las medidas para fomentar su integración en las diferentes formaciones del sistema educativo y en la vida social y laboral, tanto durante su práctica deportiva, así como después de ésta”, según se explica en un informe interno para el CSD no publicado y realizado por Ana Ruth Domínguez, Directora del PROAD.

“Finalmente, se crea en el seno del Consejo Superior de Deportes un Servicio de apoyo al deportista de alto nivel, que aborde de forma integral la atención y dedicación específica que la Administración deportiva desea prestar al deportista de alto nivel durante su vida deportiva y al finalizar la misma, en coordinación con las instituciones y entidades implicadas”. Preámbulo R.D. 971/2007 sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento (España, 2007).

Los deportistas de alto nivel tienen plena dedicación a esta actividad, con la que van adquiriendo excelentes competencias personales (motivación de logro, trabajo en equipo, sentido de compromiso y responsabilidad, etc.) No obstante, las exigencias y esfuerzos que se derivan de ella (entrenamientos, concentraciones, competiciones y continuos viajes) “suponen en ocasiones un obstáculo para compatibilizar y desarrollar convenientemente sus itinerarios formativos y sus proyectos profesionales complementarios a las carreras deportivas. El Programa surge para afrontar estas dificultades con la intención de aminorar su incidencia y permitir que los éxitos deportivos se conjuguen con los éxitos profesionales”, se explica en dicho informe interno no publicado.

Fines:

Detectar las distintas necesidades que los DAN pueden tener a la hora de desarrollar su capacitación profesional durante y al final, de su carrera deportiva.

Integrar los diferentes recursos que cubren esas necesidades y responden a esas demandas.

Generar, si no existen, los recursos o las herramientas que den la respuesta más precisa a las necesidades específicas de los DAN.

Facilitar a los DAN el acceso a estos recursos que van a permitir mejorar su grado de empleabilidad y, por lo tanto, favorecer su incorporación al mercado laboral cuando decidan finalizar su actividad deportiva.

Mediar, para fomentar la compatibilización entre la actividad deportiva del DAN y los procesos de capacitación profesional ajenos al mundo deportivo.

Alcanzar acuerdos de colaboración con aquellas instituciones, entidades, organismos o empresas que participan directa o indirectamente en este proceso sociolaboral y que deseen colaborar en la incorporación y permanencia en el mercado laboral de este colectivo.

Objetivos:

Los años 2009-2010 permitieron consolidar la metodología de trabajo y los resultados del Programa. Del 2011 al 2013 se produce una ampliación de los objetivos en dirección a acercar y extender los servicios del Programa a la mayor cantidad de usuarios sin menoscabo de calidad.

En el 2011 y en el 2012 se clasificaron a los deportistas por niveles de atención para adecuar la intensidad del trabajo desarrollado por los tutores-consultores, a las necesidades de cada deportista y se creó el Programa ATRADE.

En el 2013 se inicia el PROAD Menor con la incorporación de nuevos deportistas menores de edad que estudiaban y entrenaban en la Residencia Blume y se creó un programa específico para los recién titulados o estudiantes de los últimos cursos (Programa de Prácticas).

En el 2014, se consolida el Programa de Atención al deportista menor y se amplía el número de entidades participantes en el Programa de Prácticas.

La evolución de los objetivos y la evaluación de los resultados obtenidos marcan la orientación de la actividad a llevar a cabo en el 2015:

Avanzar en el apoyo global al deportista en las vertientes de atención social, formación y empleo para implementar carreras duales efectivas.

Intensificar los contactos con entidades nuevas para ampliar la red de entidades PROAD.

Mantener y reforzar la red de organismos colaboradores.

Mantener y mejorar la actividad de los subprogramas específicos: PROAD Menor y ATRADE.

Fomentar y desarrollar recursos específicos de formación para favorecer al empleabilidad de los deportistas.

Estabilizar los resultados obtenidos en el 2014 en relación a la inserción laboral y la actividad académica de los deportistas.

El análisis de las condiciones específicas, tanto a nivel individual como grupal, de los DAN, ha permitido elaborar una metodología adaptada que permita elevar los niveles de eficiencia y el cumplimiento de objetivos. Las características comunes de este colectivo y la metodología PROAD propuesta para responder a esta casuística se indican a continuación:

CARACTERÍSTICAS DEL COLECTIVO	METODOLOGÍA PROAD
<b>GRAN MOVILIDAD Y DISPERSIÓN GEOGRÁFICA.</b>	Trabajo en RED y atención telemática.
<b>EDADES TEMPRANAS PARA LA TOMA DE DECISIONES VITALES.</b>	Trabajo proactivo y a largo plazo.
<b>FALTA DE TIEMPO Y DESARROLLO DE UNA ACTIVIDAD DE GRAN EXIGENCIA.</b>	Flexibilidad, trabajo y colaboración con la estructura de apoyo deportiva.
<b>SITUACIONES, NECESIDADES Y PERFILES MUY DIFERENTES ENTRE LOS DEPORTISTAS</b>	Gestiones y asesoramiento personalizado: con asignación de un tutor—consultor personal, único interlocutor con el deportista.

El método de trabajo consiste en:

La realización del trabajo por un equipo descentralizado y multidisciplinar de consultores-tutores asignados individualmente a los deportistas, teniendo como principios de intervención:

- Atención personalizada.
- Flexibilidad.
- Proactividad.
- Integración de servicios y la eficiencia.

El equipo es multidisciplinar, contando entre sus perfiles con deportistas que son o fueron de alto nivel, con formación superior, y profesionales licenciados en Sociología, Ciencias Políticas y Derecho especialistas en Formación, Empleo e Inserción Sociolaboral.

El trabajo del equipo de tutores-consultores actúa sobre tres ámbitos: la formación, el empleo y la atención social. Y las actuaciones que se realizan en estos ámbitos se clasifican en gestiones, seguimiento, asesoramiento, análisis-diagnóstico. Estas diferentes acciones realizadas se resumen en labores de:

Tutorización individual de deportistas para brindarles el apoyo, la motivación y el asesoramiento necesario para la consecución de una adecuada formación durante y después de su carrera deportiva.

Prospección y puesta a disposición para el colectivo de los recursos existentes en las diferentes organizaciones y organismos públicos y privados, realizando asimismo una labor de difusión, promoción y potenciación de estos recursos.

Gestiones y mediaciones necesarias para que el deportista pueda compatibilizar la actividad deportiva con la formación o el empleo, así como el aseguramiento de la aplicación para éste de las posibles ventajas a las que, por su condición de deportista de alto nivel, pueda tener derecho.

Difusión entre los diferentes actores sociales de la normativa existente en el ámbito del Deporte de Alto Nivel y de las competencias y valor añadido que aporta el colectivo a empresas e instituciones. Monitorización global e individual sobre el colectivo, pudiendo de esta manera hacer estudios longitudinales sobre éste, durante y después de la carrera deportiva.

Promoción y gestión de una bolsa de empleo y prácticas laborales en empresas y otras entidades públicas y privadas.

Atención psicosocial de apoyo.

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura es plana teniendo dos niveles jerárquicos, Coordinación y Dirección. Esta estructura permite ir añadiendo y modificando grupos de coordinación sin cambiar, ni las líneas de comunicación, ni la estructura organizativa, ni la metodología de trabajo, quedando así de este modo, abierta a más incorporaciones de deportistas al Programa.

Inicialmente cada consultor se hacía cargo de un número aproximado de 60 deportistas a los cuales presta servicio, responsabilizándose de alcanzar los objetivos del Programa. En los últimos años la carga de trabajo que gestiona cada tutor es de una media de 80 deportistas a lo largo del año.

La figura del coordinador se responsabiliza de que haya una comunicación efectiva y la información se comparta entre todos los consultores independientemente del grupo de coordinación en que se encuentren. También es el encargado de facilitar recursos del PROAD, responsable de la comunicación con las instituciones y empresas que trabajan con el Programa y de coordinar y llevar a cabo las políticas y acciones que desde la dirección técnica y el CSD se quieran implantar.

La responsabilidad y gestión del personal adscrito al Programa se establece de la siguiente manera:

El Colegio Nacional de CC. Políticas y Sociología es el encargado de la gestión administrativa y de la selección de personal en los puestos de Tutor-Consultor.

La Consultora Fairsolving es la responsable de la dirección técnica, organizativa y funcional del programa.

El Consejo Superior de Deportes, a través de su Servicio de Atención al Deportista, de la Subdirección de Alta Competición, se encarga de la dirección general del Programa, definiendo las políticas de desarrollo de la Ley del Deporte y del Real Decreto sobre deportistas de alto nivel, las políticas de comunicación y las relaciones institucionales.

Como puede verse en el informe publicado, los deportistas que han estado adscritos al PROAD en 2015 fueron un total de 871, habiéndose producido, en diferentes momentos del año, entradas y salidas (PROAD, 2015). Concretamente hubo una salida de 130 deportistas por la pérdida de la condición DAN o en el caso de los deportistas del Programa del Menor, por cumplir la mayoría de edad o dejar de estar en la Residencia Joaquín Blume. Y se incorporaron 99 deportistas nuevos a través de la Web PROAD y 36 nuevos deportistas del Programa del Menor.

Las condiciones generales de acceso y permanencia en el PROAD, son:

Ostentar la condición de deportista de alto nivel (o alto rendimiento en el caso del Programa de menores).

Solicitar a través del portal web el ingreso en el Programa (o a través del Programa de Menores).

Aceptar, firmar y entregar un documento de reconocimiento de los derechos y deberes del usuario así como autorizar la cesión de datos de carácter personal.

En diciembre de 2015 había 741 deportistas DAN adscritos al Programa. A continuación se describe el perfil de todos estos deportistas:

<b>HOMBRE</b>	422	57%
<b>MUJER</b>	319	43%

Tabla 175. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas DAN adscritos al PROAD por sexo. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

## DEPORTISTAS DISCAPACITADOS.

Hay un total de 42 deportistas discapacitados que suponen un 5,67% del total.

<b>HOMBRE</b>	<b>ATLETISMO</b>	<b>1</b>
	Ciclismo	4
	Dep. Discapacidad física	10
	Dep. Discapacidad intelectual	2
	Dep. Para ciegos	8
	Dep. Parálisis cerebral y daño cerebral adquirido	2
	Taekwondo	3
	Total	30
<b>MUJER</b>	Ciclismo	1
	Dep. Discapacidad física	3
	Dep. Discapacidad intelectual	2
	Dep. Para ciegos	4
	Dep. Para sordos	2
	Total	12
<b>TOTAL</b>		<b>42</b>

Tabla 176. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas discapacitados adscritos al PROAD. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

DEPORTISTAS POR FEDERACIONES DEPORTIVAS

53 federaciones deportivas tienen algún deportista en el Programa, si bien son las federaciones de piragüismo, atletismo, natación, hockey, baloncesto y balonmano las que tienen un mayor número de ellos, incluyendo un 38% del total. Tiro al vuelo, espeleología petanca, squash o motonáutica son las federaciones menos representadas.

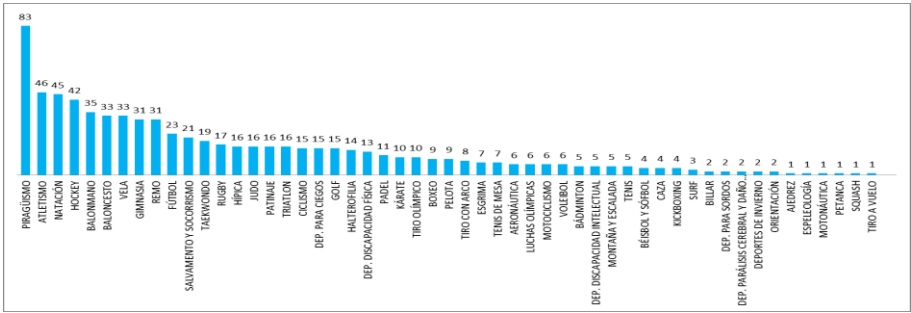


Tabla 177. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD por Fed. deportivas. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

DEPORTISTAS POR COMUNIDAD AUTÓNOMA DE NACIMIENTO

Los datos absolutos de deportistas en el PROAD por Comunidad Autónoma de nacimiento son los indicados en el gráfico.

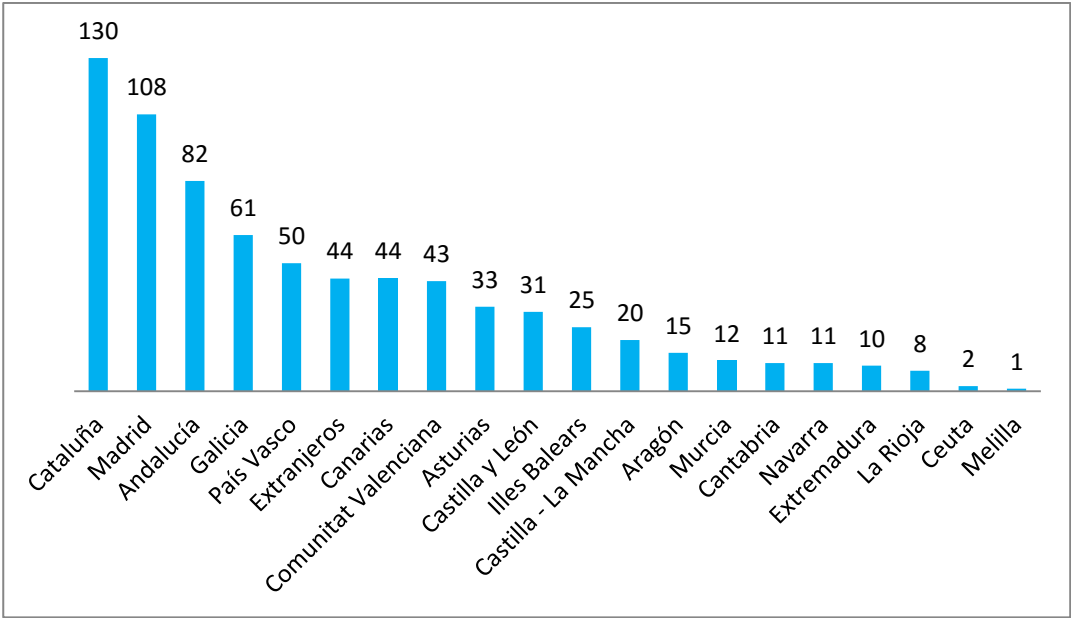


Tabla 178. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD por Comunidad de nacimiento. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

Cataluña con un 17,5% del total, Madrid con un 14,5% y Andalucía con un 11%, reúnen entre las 3 más del 40% de los deportistas en el PROAD. Estas CC.AA. corresponden, a su vez, con las que tienen el mayor número de deportistas españoles con el reconocimiento de la condición de Alto Nivel. En el lado opuesto, Melilla con 1, Ceuta con 2 y La Rioja 8 son las que menor número de deportistas tienen adscritos al Programa.

### **NIVELES DE ATENCIÓN Y PROGRAMAS ESPECÍFICOS**

En función de las necesidades de los usuarios existen tres niveles de atención siendo el nivel 1 el de mayor necesidad y el 3 el de menor.

El 50% de los usuarios se encuentran en el nivel 1, el 25.6% de los deportistas se mantienen en nivel 2 al encontrarse cursando formación reglada pero no en el último curso y el 24.2 % restante se mantiene en el nivel 3 dirigido a deportistas que ya han finalizado su itinerario formativo y se encuentran en un empleo acorde a sus objetivos profesionales.

En el Programa ATRADE, 108 deportistas (el 14.57% del total) reciben atención intensiva y adaptada, pues se encuentran en los últimos años de carrera.

El PROAD Menor atiende actualmente a 57 deportistas (el 7.69% del total). Durante el 2015, un total de 82 menores han podido beneficiarse de los servicios del Programa.

### **NIVEL FORMATIVO FINALIZADO**

El grado de estudios finalizados de los deportistas permite identificar el momento del itinerario formativo en el que se encuentran de cara a determinar un objetivo profesional a corto-medio o largo plazo. El nivel más numeroso es el de estudios medios donde se sitúa más del 50% de los deportistas.

El siguiente gráfico refleja el nivel formativo finalizado de los deportistas de nivel 1 y nivel 2 que todavía están trabajando su objetivo profesional y el de la totalidad del colectivo que incluye a los deportistas de nivel 3 que ya están insertados laboralmente con éxito.



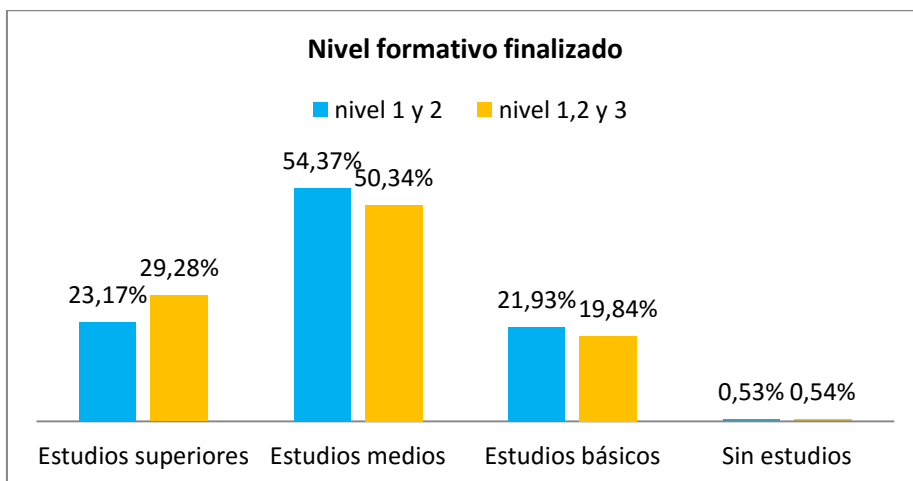


Tabla 179. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Nivel formativo finalizado de los DAN en España. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

### ACTIVIDAD FORMATIVO-LABORAL ACTUAL

Actualmente el 97% de los deportistas que están en el Programa realizan alguna actividad formativa. Esta circunstancia refleja que el interés de los DAN por mejorar su cualificación académica se mantiene.

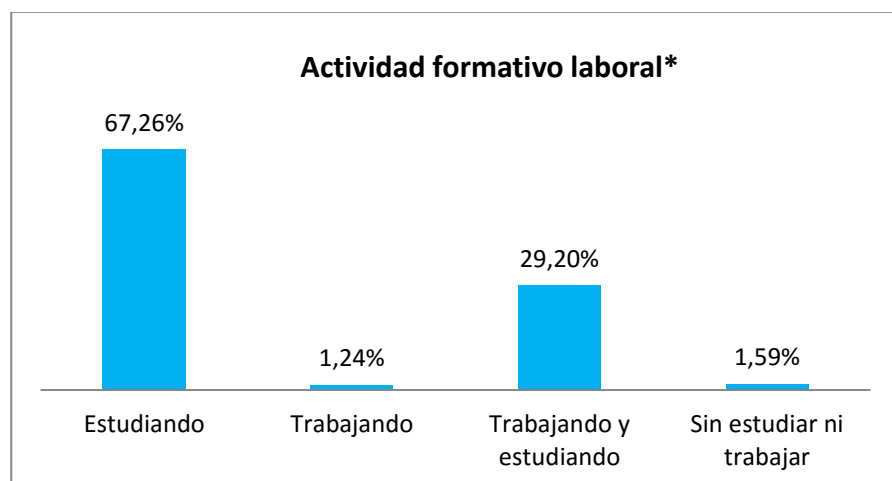


Tabla 180. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Actividad formativa laboral de los deportistas en España. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

Sólo total de Deportistas nivel 1 y 2. Se excluyen los de nivel 3 porque se considera que estos deportistas ya han logrado su integración laboral.

## EVOLUCION DEL NÚMERO DE DEPORTISTAS

Desde el inicio del programa en 2008 y hasta finales del 2014 han estado adscritos un total de 1372 deportistas. Se ha producido una leve reducción del número total de deportistas atendidos respecto al año 2014 de un 1.8%, pasando de 903 a 871 deportistas con tutor asignado. A este respecto apuntar que se está atendiendo a un número levemente inferior pero ha habido menos meses de tutorización plena.

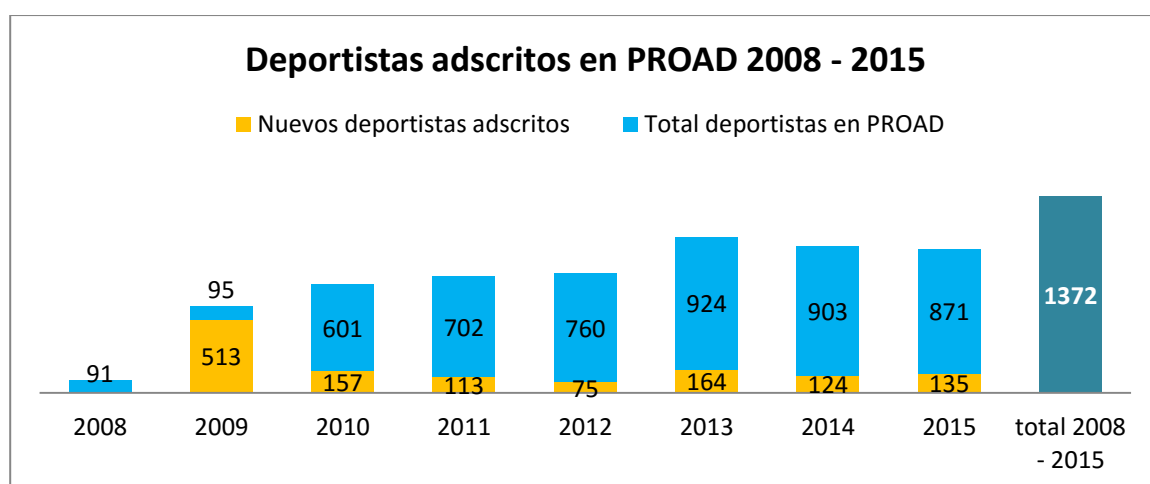


Tabla 181. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD 2008-2015. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

El total de los deportistas adscritos al PROAD ha ido variando a lo largo del año produciéndose incorporaciones y salidas de deportistas. En total a lo largo del año salieron del Programa porque perdieron la condición de DAN, renunciaron voluntariamente o no cumplieron con los requisitos de permanencia 130 deportistas y se incorporan al programa 135 deportistas. Actualmente se está tutorizando a 741 deportistas.

## ACTIVIDADES PROPIAS DEL PROGRAMA REALIZADAS CON DEPORTISTAS

Para concretar una de las finalidades del Programa que es la de generar, si no existen, los recursos o las herramientas que den la respuesta más precisa a las necesidades específicas de los DAN, se diseñan o elaboran actividades adaptadas. En 2015 se realizaron:

Atención para la transición deportiva (ATRADE).

Los deportistas que se encuentran en la fase de retirada deportiva presentan ciertas necesidades específicas y pueden presentar algunas carencias psico-sociales.

Para dar respuesta a estas necesidades y apoyar al deportista durante este proceso de transición se establece un plan de atención adaptada:

- Atención presencial.
- Seguimiento y monitorización intensiva.
- Apoyo y asesoramiento para la definición de nuevos objetivos vitales (profesionales o no).
- Elaboración de itinerarios formativos y laborales específicos.
- Explotación de las redes de contacto.
- Trabajo específico sobre la transferencia de competencias adquiridas en el ámbito deportivo al ámbito laboral.
- Taller-Seminario Psicológico para orientar en el proceso de retirada y dotar de herramientas para enfrentarse al mismo.
- Servicio de asesoramiento sobre gestión del patrimonio con la colaboración de BBVA Banca Privada.

En el desarrollo del Programa ATRADE se han realizado:

- Entrevistas realizadas con nuevos deportistas en situación de retirada.
- Taller ATRADE deportistas en Madrid – sesiones en mayo, octubre y noviembre.
- Taller ATRADE de formación para tutores en Madrid –sesiones en mayo y octubre.
- Programa de Atención al Deportista Menor.

El PROAD Menor tiene como objetivo reforzar la protección y el desarrollo de los deportistas menores de edad, minimizando los riesgos que suponen los niveles de dedicación, presión y exigencia propios de la alta competición deportiva. Se realiza con el curso escolar, durante el 2015 se finalizó en septiembre el curso 2014/2015 (que atendió a 48 deportistas) y comenzó el 2014/2015 (que actualmente atiende a 57 deportistas).

La actividad del Programa tiene dos pilares básicos:

Talleres-Seminarios , dirigidos por un psicólogo, con el objetivo de trabajar en la prevención de conductas o situaciones de riesgo que pudieran encontrarse a corto, medio o largo plazo, así como en la transmisión de la información oportuna para protegerse de dichas situaciones. Se realizaron durante el curso un número de 4 por cada grupo de trabajo de 2h de duración.

Asignación de tutores para apoyar su desarrollo educativo formativo, con una atención personal en la Residencia Joaquín Blume en coordinación con el resto de actores formativos, deportivos y familiares del menor. Cuenta con un plan de intervención adaptada cuyas líneas principales son:

- Atención presencial.
- Seguimiento y monitorización intensiva.
- Trabajo específico sobre la planificación del tiempo, las técnicas de estudio, la definición de objetivo profesional y la motivación.
- Comunicación y coordinación con familiares y tutores de sus centros formativos.

A lo largo del 2015 se trabajó en los siguientes aspectos:

Planificación y ordenación del tiempo.

Técnicas de estudio.

Definición de objetivo profesional.

Campaña de promoción de estudio del inglés.

Difusión curso de Inglés on-line de la Asociación de Deportistas.

Consolidación del Acuerdo con el CIDEAD (Centro para la Innovación y Desarrollo de la Educación a Distancia) del Ministerio de Educación para garantizar reserva de plaza a todos los DAN que se matriculen en el curso de inglés a distancia THAT'S ENGLISH. En el 2015 se matricularon 22 deportistas en este curso.

Convenio a través del Colegio de Sociólogos con CUID (Centro Universitario de Idiomas Digital y a Distancia) de la Universidad de Educación a distancia para reserva de plazas y precios reducidos, 7 deportistas matriculados.

Curso Google de uso de herramientas digitales personalizado para DAN.

Desde junio del 2015 el PROAD ha trabajado junto a Google en el diseño, planificación y realización del temario (módulo 5) de un curso para aprender a aprovechar y usar las herramientas digitales para construir marca digital e imagen profesional. Entre los objetivos del curso se encuentran mejorar: la empleabilidad, los conocimientos profesionales y académicos y/o difusión de tu marca como deportista o profesional.

Los indicadores fijados para evaluar los objetivos y obtener los resultados del Programa son:

- Acciones realizadas con deportistas / intensidad de trabajo.
- Entidades contactadas y acuerdos de colaboración suscritos.
- Porcentaje de deportistas según sus actividades extradeportivas (formativas-laborales).
- Demandas de empleo o mejora laboral resueltas.
- Porcentajes de deportistas sin estudiar o sin ninguna actividad extradeportiva (ni estudian, ni trabajan).

### ACCIONES REALIZADAS CON DEPORTISTAS / INTENSIDAD DE TRABAJO.

Con este indicador se mide el volumen de trabajo en intervención con los deportistas. El número de acciones se mantiene respecto a la serie histórica tanto en volumen como en acciones por deportista, salvo el año del 2013 (en este año hubo un significativo aumento del 61% del número de demandas de empleo respecto al año anterior con el consiguiente aumento del número de acciones). En relación al año anterior, 2014, el total de acciones ha disminuido levemente. En este sentido, apuntar que durante el 2015 la incorporación de tutores se retrasó hasta marzo debido a necesidades estructurales.

Ha habido un aumento de deportistas en PROAD Menor. Las acciones con los menores por su naturaleza (atención social y asesoramiento) y por su metodología (presenciales) requieren más tiempo, son menos numerosas pero más intensas.

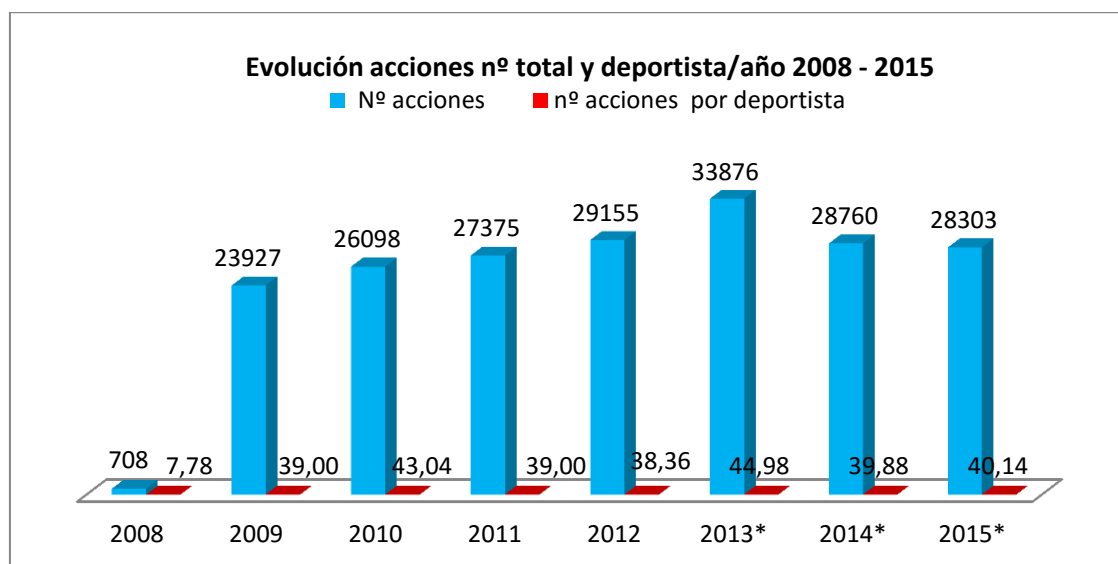


Tabla 182. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución de las acciones. Nº total y deportista/año 2008-2015. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

\*El número de acciones por deportista en estos años se ha calculado con el promedio de deportistas atendidos durante todo el año.

### **PORCENTAJE DE DEPORTISTAS SEGÚN SUS ACTIVIDADES EXTRADEPORTIVAS (FORMATIVAS-LABORALES)**

Este indicador permite medir la evolución de los porcentajes respecto al total de los diferentes grupos de actividad extradeportiva del colectivo. De esta manera podemos evaluar tanto los cambios de situación que se han producido como el trabajo realizado para prevenir abandonos y para mantener a los deportistas en estas actividades (estudiando y/o trabajando). La siguiente tabla muestra la evolución de este indicador en los deportistas de nivel 1 y 2 durante este año (el inicio lo situaremos en abril 2015 coincidiendo con la incorporación total de los tutores y el final en diciembre 2015).

	<b>ABRIL'15</b>		<b>DICIEMBRE'15</b>	
<b>TRABAJANDO</b>	22	4,00%	7	1,25%
<b>ESTUDIANDO</b>	352	64,00%	380	67,74%
<b>ESTUDIANDO Y TRABAJANDO</b>	150	27,27%	165	29,41%
<b>SIN ESTUDIAR NI TRABAJAR</b>	26	4,73%	9	1,60%
<b>TOTAL NIVEL 1 Y 2</b>	550		561	

Tabla 183. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Porcentaje de deportistas según sus actividades extradeportivas. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

Observando la comparativa del perfil de actividad de todo el colectivo (incluyendo todos los niveles 1, 2 y 3) los resultados siguen la tendencia de años anteriores. Es constante, aunque en 2015 es leve, el incremento de deportistas que estudian y de los que estudian y trabajan. Por otro lado, ha habido un pequeño aumento de los deportistas sin actividad extradeportiva que no llega al 0.4%.

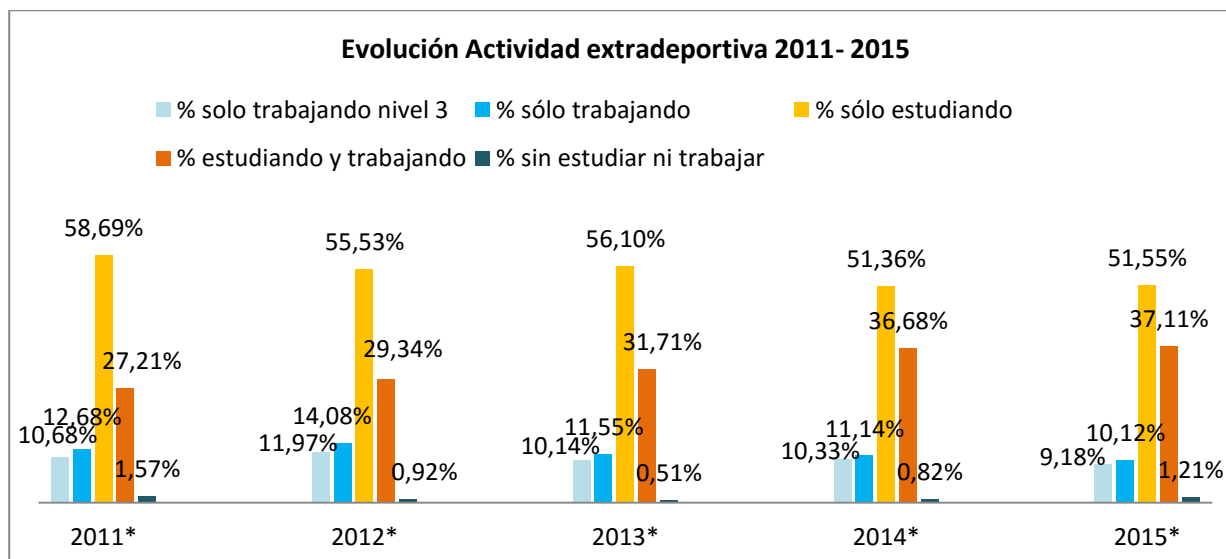


Tabla 184. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución de la actividad extradeportiva en el PROAD. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

\* Refleja el total de deportistas (nivel 1,2 y 3) al final del año. Estos deportistas eran en el 2011 un total de 702 DAN, en 2012 un total de 760 DAN, en 2013 un total de 779 DAN en 2014 son 736 DAN y en el actual 2015 son 741.

#### **PORCENTAJES DE DEPORTISTAS SIN ESTUDIAR O SIN NINGUNA ACTIVIDAD EXTRADEPORTIVA (NI ESTUDIAN, NI TRABAJAN)**

Este indicador registra la capacidad del Programa de mantener en porcentajes adecuados los deportistas que tienen actividad extradeportiva. El análisis de estos marcadores (deportistas sin estudiar o sin ninguna actividad extradeportiva) recoge los cambios de situación de los deportistas inactivos y la capacidad de prevenir que otros dejen de estudiar o se conviertan en inactivos. La siguiente tabla muestra la evolución de este indicador en los deportistas de nivel 1 y 2 durante 2015 (el inicio lo situaremos en abril 2015 coincidiendo con la incorporación total de los tutores y el final en diciembre 2015).

	ABRIL'15		DICIEMBRE'15	
<b>SIN ESTUDIAR</b>	48	8,73%	16	2,85%
<b>SIN ESTUDIAR NI TRABAJAR</b>	26	4,73%	9	1,60%
<b>TOTAL NIVEL 1 Y 2</b>	550		561	

Tabla 185. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Porcentaje de deportistas sin estudios ni actividad extradeportiva. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

El gráfico a continuación muestra el trabajo realizado a lo largo de esa temporada en relación a la actividad extradeportiva. Los datos reflejan cómo el retraso en la incorporación de tutores afectó en este indicador a partir de abril (fecha en la que se normalizan los niveles de tutorización) los porcentajes de deportistas sin estudiar y sin estudiar ni trabajar van bajando progresivamente.

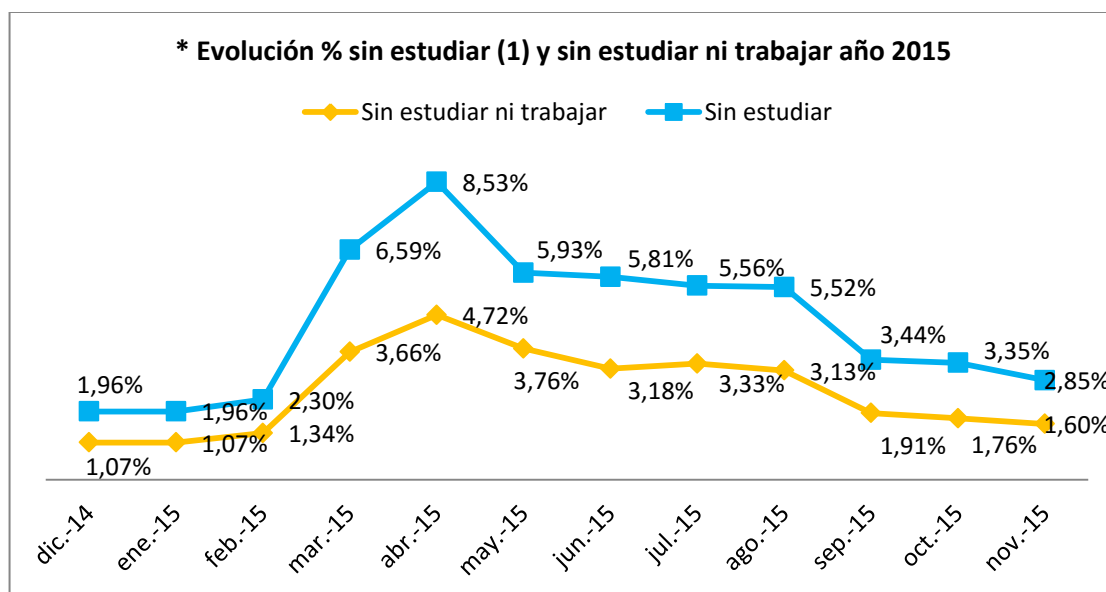


Tabla 186. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución del porcentaje de deportistas sin estudiar ni trabajar. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

\* Total de Deportistas nivel 1 y 2 (se excluyen los de nivel 3 porque ya han terminado su itinerario formativo y están trabajando en su objetivo profesional.)

(1) Se incluye a todos los deportistas que no estudian, tanto los que trabajan como los que no.

El porcentaje de deportistas inactivos se ha venido reduciendo paulatinamente desde el inicio del Programa. En 2015 se realizó un intenso trabajo en formación con el que se consiguió que los porcentajes se mantuvieran por debajo del 2% a pesar del leve incremento (un 0,54%) con respecto al año anterior. En la actualidad un 98,4% de los deportistas se encuentra realizando algún tipo de actividad extradeportiva.



Parecida situación se ha producido en el porcentaje de deportistas que no se forman, este colectivo ha aumentado respecto al año anterior en un 0.74%. En la actualidad entorno al 97% de los deportistas se encuentra realizando algún tipo de actividad formativa.

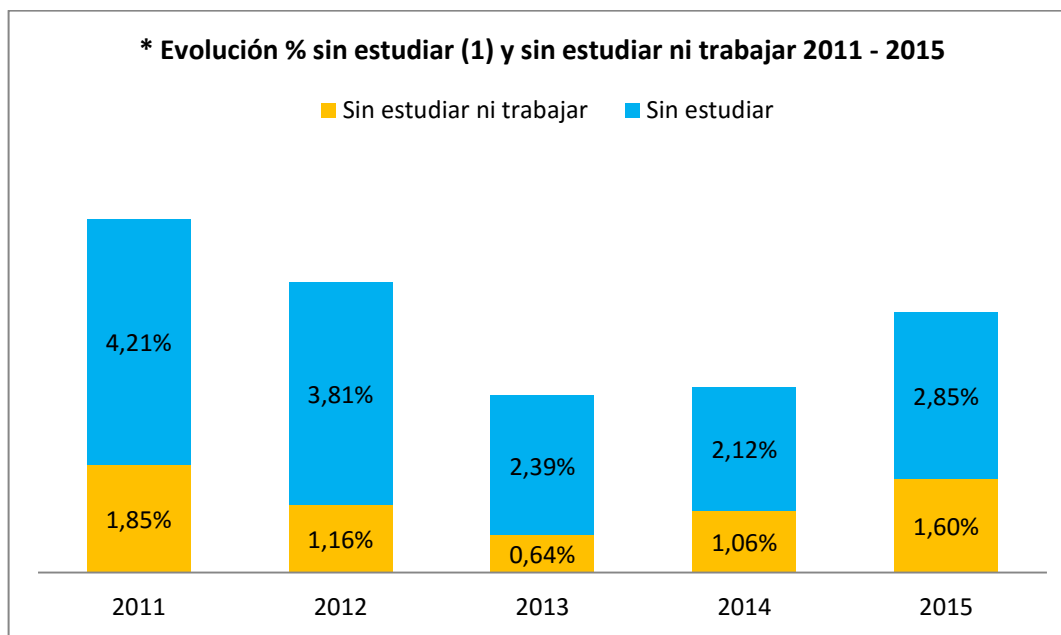


Tabla 187. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución del porcentaje deportistas sin estudiar ni trabajar (2011-2015). Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

\* Total de Deportistas nivel 1 y 2 (se excluyen los de nivel 3 porque ya han terminado su itinerario formativo y están trabajando en su objetivo profesional.) (1) Se incluye a todos los deportistas que no estudian, tanto los que trabajan como los que no.

En general, se ha tenido una valoración positiva del Programa entre los deportistas.

Los aspectos mejor valorados son relativos a la atención y al trabajo realizado por los tutores, destacando la facilidad con la que los deportistas contactan con los tutores, así como la atención y respuesta por parte de éstos a sus demandas. Así mismo, la mayoría de los deportistas de alto nivel considera como muy bueno o bueno el trabajo de su tutor (casi 95%).

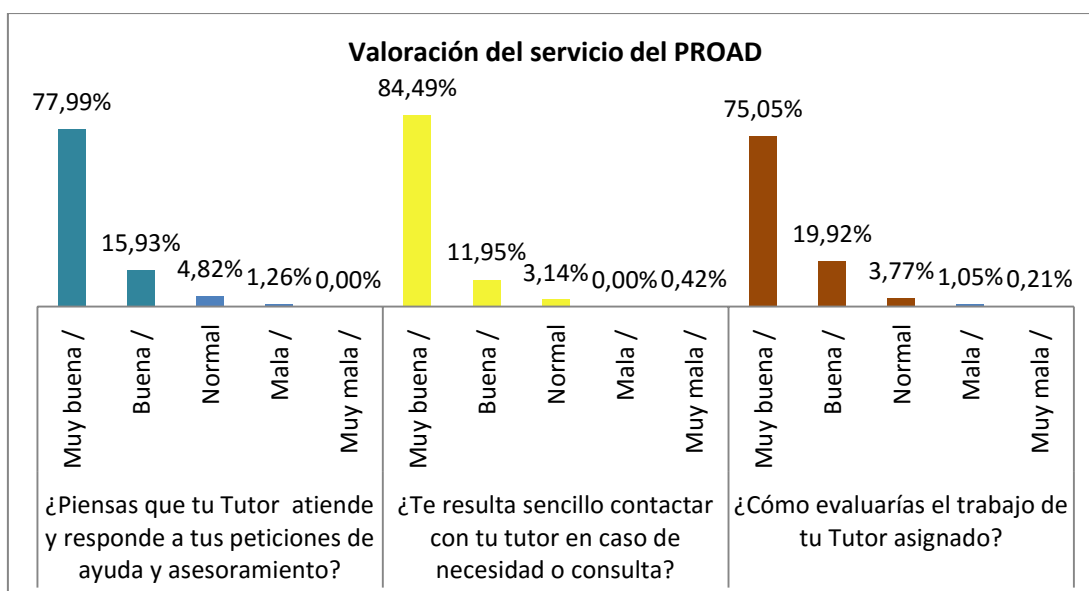
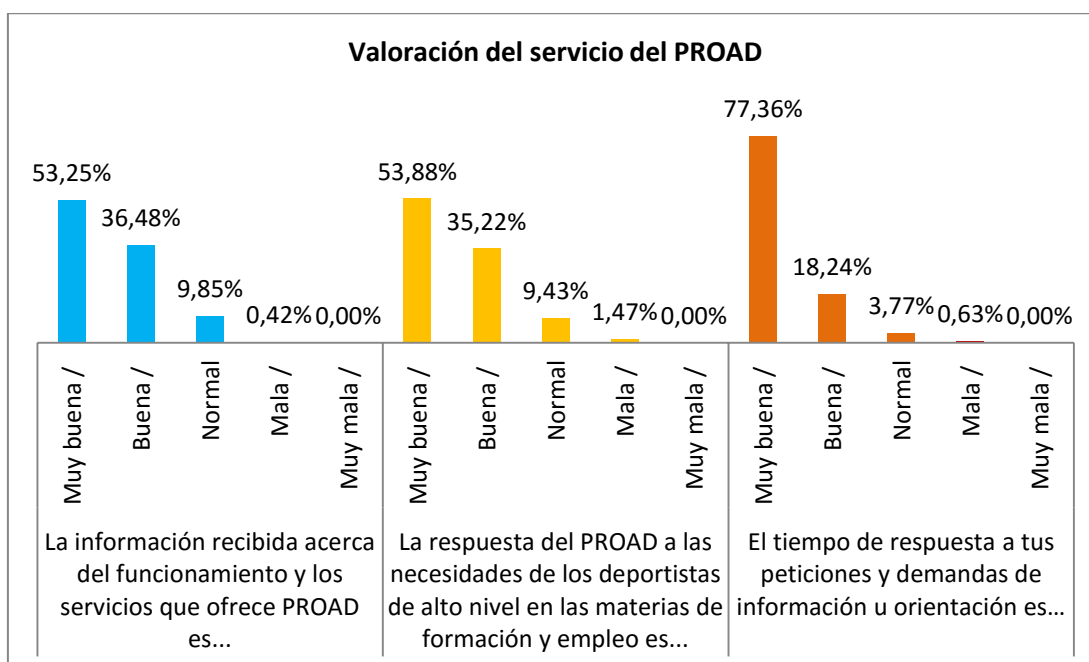


Tabla 188. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Valoración del PROAD entre los deportistas. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

Esta percepción positiva global de la atención recibida, es corroborada, también, a través de la valoración adecuada que hacen de la frecuencia con la que tienen contacto con su tutor, un 96.8% la valora como tal.

Finalmente el Programa es valorado, en su globalidad, positivamente por los deportistas, más de 9 de cada 10 deportistas (93%) tiene una opinión buena o muy buena del servicio que este programa les otorga.

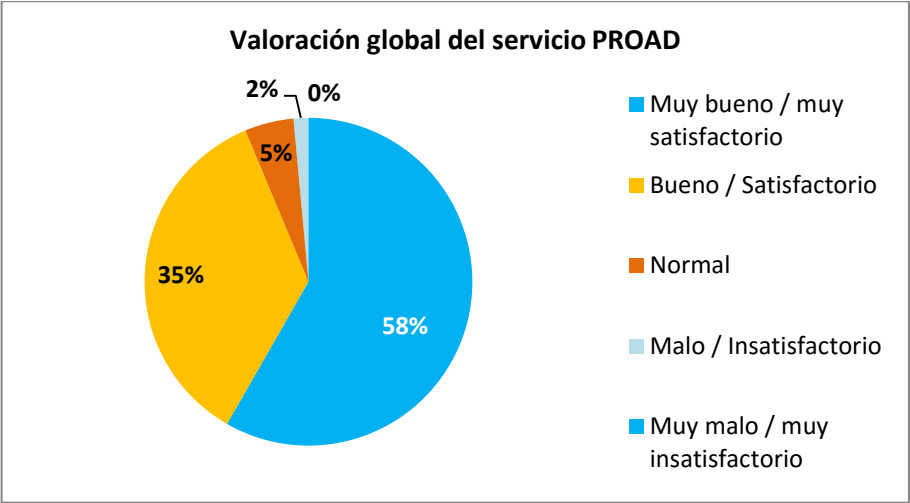


Tabla 189. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Valoración global del PROAD entre los deportistas. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

## CONCLUSIONES

---

Presento a continuación las conclusiones como constructo teórico que expone aquellos datos confirmatorios o limitaciones finales de la investigación, es decir, son las aportaciones de cierre de la investigación ejecutada.

Obviamente, son acordes con el número de objetivos planteados en la investigación, sin querer agotar tampoco otras informaciones importantes obtenidas durante el estudio”.

Aquí busco sintetizar la tesis o idea central de la monografía y el argumento principal en el que se fundamenta. De este modo se intenta evaluar lo planteado anteriormente señalando alcances y limitaciones, extrayendo implicancias y elaborando nuevos interrogantes para otras investigaciones subsiguientes de posteriores publicaciones.

Obviamos aquí repetir la gran cantidad de datos, cifras, cálculos, gráficos, testimonios y citas de las páginas anteriores. Simplemente se concluye la confirmación de la hipótesis de partida. Llegados a este punto, las conclusiones a las que se han podido llegar en la presente investigación son las siguientes:

El deporte en España, antes de los Juegos Olímpicos de Barcelona 92, no pasaba de ser una actividad casi residual, sin apenas apoyo político y mucho menos mediático comparado con el alcance actual y la importancia mundial del deporte español. Los éxitos de deportistas españoles se basaban en la denominada generación espontánea: Severiano Ballesteros (golf), Ángel Nieto (motociclismo) o Francisco Fernández Ochoa (esquí) eran claros ejemplos de deportistas que consiguieron el éxito sin una base clara y formada del deporte patrio.

Si los hombres lo tenían difícil, mucho más las mujeres. Al hecho de no haber una estructura sólida en España se unían los estereotipos dominantes y una cultura basada en la relegación de la mujer en el deporte.

En el siglo XX se pueden contar con los dedos de una mano los nombres de heroínas como Lili Álvarez (tenis), Blanca Fernández Ochoa (esquí) o Arancha Sánchez Vicario (tenis). El deporte en sí mismo era coto privado para los hombres. Sin ir más lejos, aún hoy en día persiste la leyenda del acrónimo en inglés de un deporte como el GOLF, que no dejaría lugar a las dudas: Gentlemen Only, Ladies Forbidden.

¿Cuándo se produce la fractura con lo anterior? Sin duda alguna fue con los Juegos Olímpicos de Barcelona 92. Esa fecha, esos JJOO, son clave en el devenir del deporte español. Políticos, empresarios y la sociedad en definitiva, se vuelcan hacia el deporte para construir un nuevo modelo deportivo. El Plan ADO es el exponente claro: fue creado en 1988 con el objetivo de brindar a los deportistas españoles de elite los medios y recursos necesarios para lograr un buen resultado con vistas a Barcelona 92, que fue el disparo de salida.

El éxito de este programa desde su implantación en 1988 fue enorme: las medallas obtenidas por deportistas españoles hasta Seúl 1988 (26 en JJOO de verano y 1 de invierno) sumaban en total 27, de las cuales sólo 6 eran de oro. A partir de esa fecha, los logros nacionales en los JJ.OO. se han multiplicado por cinco en cuanto al número de medallas —150 en total con 45 de oro— en tan sólo 14 ediciones (hasta Río 2016 son 7 de verano y 7 de invierno); además de numerosas medallas en campeonatos mundiales y europeos.

Pero si Barcelona 92 marcó un antes y un después en positivo para el deporte español, la grave crisis económica que sufrió España desde el primer lustro del siglo XXI amenazó de muerte esa sinergia positiva: la tabla de salvación para nuestro deporte en forma de organizar unos Juegos Olímpicos (2012, 2016 y 2020) se desvaneció entre los dedos. El deporte español estaba herido de muerte.

Sin embargo, España reaccionó desde todos los estamentos: Gobierno, empresarios, federaciones, deportistas y medios de comunicación se unieron para buscar soluciones: si de algo podía presumir Marca España era del deporte y no podía dejarse morir.

Proyectos como España Compite, que recaudó en 2014 más de 600.000 euros para nuestros deportistas, la ley del mecenazgo prioritario, ayudas desde el gobierno a las federaciones y mayor presupuesto para el deporte, así como un total acercamiento del tejido empresarial a nuestros ídolos deportivos, ha conseguido revertir dicha situación y permitir a los deportistas españoles seguir copando los podios mundiales en cualquier disciplina.

El deporte español en el siglo XXI está a la vanguardia del mundo: campeones en fútbol, baloncesto, balonmano, waterpolo, gimnasia rítmica, ciclismo y deportistas reconocidos y admirados en el planeta como Rafael Nadal, Miguel Indurain, Pau Gasol, Fernando Alonso, Mireia Belmonte, Garbiñe Muguruza, Teresa Perales y un largo etcétera, se han empeñado en demostrar que los españoles son tan competitivos y buenos deportistas como el resto del mundo.

El deporte es beneficioso para un país desde muchos puntos de vista: el turismo deportivo supone para España el 16 por ciento de los visitantes; eso teniendo en cuenta que España es el tercer país del mundo que más turistas recibe al año, sólo superado por Estados Unidos y Francia.

El fútbol por separado supondría la 17ª economía mundial: el 4 por ciento de la población del planeta lo practica (250 millones de personas). Si no existiera el fútbol, tendríamos que inventarlo.

Hay que evitar el enfrenamiento entre el fútbol y el resto de disciplinas deportivas: el fútbol es el hermano mayor, no el enemigo. Hay que aprovechar la sinergia del deporte rey para ayudar al resto de deportes. Sin ir más lejos, LaLiga ha firmado un convenio con el Consejo Superior de Deportes por el que, en el primer año de su creación (2016), entregará más de seis millones de euros a las otras 65 federaciones deportivas para su crecimiento.

Si verdaderamente deseamos seguir avanzando en el crecimiento deportivo, hay que desterrar la palabra “deporte minoritario” y hablar de “deportes emergentes”. En España millones de personas practican cualquier deporte que no sea el fútbol, por lo que se le hace un flaco favor a su crecimiento seguir usando dicho vocablo.

El deporte paralímpico también está presente en la sociedad española y, cada día, con más fuerza: el individuo ve a estos deportistas como súper héroes que, no sólo son capaces de vencer a sus oponentes, sino también a sus minusvalías físicas o psíquicas.

Pero no sólo en números el deporte es beneficioso. No hay que olvidar que el deporte es salud: la obesidad y la falta de ejercicio supone el 2,8% anual del PIB mundial: 28.000 millones de euros a España. “Mens sana in corpore sano”, del poeta romano del Siglo.I Juvenal (Decimus Iunius Iuvenalis), cobra más importancia si cabe en la sociedad moderna.

La detección de talento, dar las herramientas apropiadas y un seguimiento exhaustivo de nuestros jóvenes deportistas es clave para conseguir éxitos en el futuro. El trabajo de formación de los entrenadores en la base es clave para dichos éxitos. Y en eso, los técnicos españoles son valorados en todo el mundo y, a su vez, contratados para enseñar en el extranjero.

Pero, una vez que se apagan los focos y el deportista se enfrenta a la vida real... ¿quién vela por él? Pues diversos mecanismos activados en los últimos años que van desde psicólogos, “entrenadores personales” para afrontar ese momento y programas impulsados por el Consejo Superior de Deportes como el PROAD: dicho programa prepara, forma y busca empleo a esos deportistas que han empleado su juventud en luchar porque la bandera de España esté en lo más alto de decenas de disciplinas deportivas.

No parece exagerado aventurar que, en caso de continuar apoyando al deporte tal y como ha sucedido en las dos últimas décadas, España continuará ofreciendo al medallero y palmarés español muchos más éxitos tan increíbles como los que este pequeño, pero audaz país, ha conquistado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

20minutos.es. (20 de abril de 2015). *El plan ADO repartirá este año becas por valor de 8,9 millones de euros*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.20minutos.es: http://www.20minutos.es/deportes/noticia/plan-ado-reparte-497-becas-89-millones-euros-mireia-belmonte-2437423/0/](http://www.20minutos.es: http://www.20minutos.es/deportes/noticia/plan-ado-reparte-497-becas-89-millones-euros-mireia-belmonte-2437423/0/)

Abad, M. V., & Cabezuelo Lorenzo, F. (2013). Spanish Branding: marcas que apuestan por España para generar confianza. *Prospectivas y tendencias para la comunicación en el siglo XXI*, 473-494.

abc. (10 de mayo de 2013). *El deporte, clave para la Marca España*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.abc.es: http://www.abc.es/deportes/20130509/abci-deporte-marca-espana-201305092116.html](http://www.abc.es: http://www.abc.es/deportes/20130509/abci-deporte-marca-espana-201305092116.html)

abc. (9 de diciembre de 2015). *El salario mínimo de los futbolistas sube hasta los 155.000 euros anuales*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de [www.abc.com: http://www.abc.es/deportes/futbol/abci-salario-minimo-futbolistas-sube-155000-euros-anuales-201512091750\\_noticia.html](http://www.abc.com: http://www.abc.es/deportes/futbol/abci-salario-minimo-futbolistas-sube-155000-euros-anuales-201512091750_noticia.html)

Abela, J. A. (2001). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. .

Adamson, D., Chang, S., & Hansen, L. G. (2008). Health research data for the real world: The MarketScan databases. *Thompson Healthcare*.

ADO. (2013). Programa ADO. Río de Janeiro 2016. Criterios generales. *ADO*, 1-26.

ADO. (2016). *Patrocinadores del Plan ADO*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.ado.es: www.ado.es](http://www.ado.es: www.ado.es)



Agencia EFE. (19 de septiembre de 2013). *Al dejar fuera a Madrid fue como un baile de zombies*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de Marca: [http://www.marca.com/2013/09/19/mas\\_deportes/madrid-2020/1379584653.html](http://www.marca.com/2013/09/19/mas_deportes/madrid-2020/1379584653.html)

Agencia EFE. (3 de octubre de 2014). *El CSD presenta un presupuesto de 80,1 millones para 2015*. Recuperado el 4 de abril de 2016, de AS: [http://masdeporte.as.com/masdeporte/2014/10/03/polideportivo/1412344254\\_292178.html](http://masdeporte.as.com/masdeporte/2014/10/03/polideportivo/1412344254_292178.html)

Agencia EFE. (8 de junio de 2015). *Los equipos españoles, imbatibles: ganan 7 de cada 10 finales europeas*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de La Vanguardia: <http://www.lavanguardia.com/economia/20150608/54432150962/los-equipos-espanoles-imbatibles-ganan-7-de-cada-10-finales-europeas.html>

Agencia EFE. (s.f.). *Héroes del Deporte". Exposición en Alicante*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de EFE: <http://www.efe.com/efe/espana/galeria-75aniversario-heroes-deporte/50000089>

Agencia Reuters. (8 de marzo de 2016). *Sharapova pierde otros dos patrocinadores tras positivo en Australia*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de Reuters: <http://es.reuters.com/article/sportsNews/idESKCN0WA1OH>

Alcalá, D., & Artero, J. P. (2010). Identidad nacional y deporte: España y el Mundial de 2010. 41.

Alfaro, E. (2012). El liderazgo de las mujeres en la dirección y gestión del deporte'. *Ciclo de Conferencias Xénero, Actividade Física e Deporte, 2009-2010.*, 29-47.

Alfermann, D. (2000). Causes and consequences of sport career termination. *Career transitions in sport: International perspectives.*, 45-58.

Alfermann, D., Stambulova, N., & Zemaytite, A. (2004). Reactions to sport career termination: a cross-national comparison of German, Lithuanian, and Russian athletes. *Psychology of sport and exercise.*(1), 61-75.

Arnold, P. J., & Solana, G. (1990). *Educación Física, movimiento y currículum*. Madrid: Morata.

AS. Resumen de la prensa mundial. (7 de julio de 2010). *La prensa del mundo lo celebra: "Lo nunca visto"*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de AS: [http://futbol.as.com/futbol/2010/07/07/mas\\_futbol/1278453680\\_850215.html](http://futbol.as.com/futbol/2010/07/07/mas_futbol/1278453680_850215.html)

Asociación para la investigación de medios de comunicación. (2016). *Estudio General de Medios*. Madrid.

ASPE. (septiembre de 2003). *Prevention makes common cents*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de ASPE: <https://aspe.hhs.gov/sites/default/files/pdf/72611/prevention.pdf>

Ayuntamiento de Madrid. (2009). Ordenanza Reguladora de la Publicidad Exterior. *BO. Ayuntamiento de Madrid 10/02/2009(5892)*, 7-21.

Bajo, C. G.-P., & Valor Martínez, M. C. (2015). El marketing deportivo es más corporativo que nunca. Análisis del caso del Real Madrid. Una multinacional diversificada e integrada. 50.

Bakker, F., Whiting, H. T., & van der Brug, H. (1992). *Psicología del deporte: conceptos y aplicaciones*. Madrid: Morata.

Banco Popular. (28 de mayo de 2014). *“España Compite”, un proyecto para unir empresas al mundo del deporte de la mano de Banco Popular*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.bancopopular.es](http://www.bancopopular.es): <https://www.blogbancopopular.es/espana-compite-un-proyecto-para-unir-empresas-al-mundo-del-deporte-de-la-mano-de-banco-popular/>

Banco Popular. (9 de abril de 2014). *Banco Popular y la Asociación de Deportistas lanzan un programa de becas para impulsar el deporte*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.comunicacionbancopopular.es](http://www.comunicacionbancopopular.es): <https://www.comunicacionbancopopular.es/nota-de-prensa/banco-popular-asociacion-deportistas-lanzan-programa-becas-impulsar-deporte/>

Bandrés, L. (2014). La guía práctica para elaborar contratos de patrocinio. San Sebastián: Fundación Kirolgi.

Barquero, A. G. (25 de julio de 2013). *Guía rápida de los derechos de los deportistas*. Recuperado el 25 de abril de 2016, de Iusport: <http://www.aredaclubes.org.ar/nota-alvaro.htm>

BBC. (8 de marzo de 2016). *El gol argentino que quedó registrado en la escala de Richter en el centro de Inglaterra*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de [www.bbc.com](http://www.bbc.com): [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160308\\_deportes\\_leicester\\_city\\_argentina\\_leonardo\\_ulloa\\_gol\\_temblor\\_jmp](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160308_deportes_leicester_city_argentina_leonardo_ulloa_gol_temblor_jmp)

BBC. (19 de mayo de 2016). *Habla Jesús Tomillero, el árbitro que renunció al ser humillado por su homosexualidad*. Recuperado el 23 de mayo de 2016, de [www.bbb.com](http://www.bbb.com):

[http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/05/160519\\_deportes\\_jesus\\_tomillero\\_arbitro\\_futbol\\_espana\\_gay\\_homosexual\\_jmp](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/05/160519_deportes_jesus_tomillero_arbitro_futbol_espana_gay_homosexual_jmp)

Benavides, J. (26 de septiembre de 2014). *El análisis audiovisual*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de vivamanager: <http://www.vivamanager.com/analisis-audiovisual/>

Bengoechea, E., & Streat, W. B. (2007). On the interpersonal context of adolescents' sport motivation. *Psychology of sport and exercise*, 8(2), 195-217.

Bermúdez, M. (1982). El análisis de contenido procedimientos y aplicaciones. *Revista Ciencias Sociales*, (24), 71-80.

Bermúdez, M. (1982). El análisis de contenido: procedimiento y aplicaciones. *Revista Ciencias Sociales*, 10.

Blanco, F. M. (2015). El turismo deportivo como objeto de conocimiento. *TURYDES*(8), 18.

Blinde, E., & Greendorfer, S. (1985). A reconceptualization of the process of leaving the role of competitive athlete. *International Review for the Sociology of Sport*(1-2), 87-94.

Brandstaetter, R., & Facer-Childs, E. (2015). The impact of circadian phenotype and time since awakening on diurnal performance in athletes. *Current Biology*, 25(4), 518-522.

Brisach, E. (19 de agosto de 2013). *Amisco*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de entrenamientoactual: <http://entrenamientoactual.blogspot.com.es/2013/08/amisco.html>

Brunet, F. (2011). Anàlisi de l'impacte econòmic dels Jocs Olímpics. . *Mosaic olímpic: recerca multidisciplinària i difusió dels estudis olímpics*, 215-235.

Cabrera, M. T., Martos Fernández, P., & Zabala Díaz, M. (2015). Análisis del deporte femenino español de competición desde la perspectiva de protagonistas clave.(Analysis of Spanish women's sport competition from the perspective of key players). *Retos*.(28), 3-8.

Cardenal, M. (2012). La contribución del deporte a la Marca España. *Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España*, 349-355.

Carrascosa, A. (2008). Estudio transversal español de crecimiento 2008. Parte II: valores de talla, peso e índice de masa corporal desde el nacimiento a la talla adulta. *Anales de pediatría*, 68(6), 552-569.

Carreño, F. (10 de febrero de 2016). *Nuestros niños ya no juegan*. Recuperado el 2016 de 11 de febrero, de Marca: <http://www.marca.com/otros-deportes/2016/02/10/56bb1c57e2704e6f3d8b4580.html>

Catalunya, Generalitat de. (2015). *Subvenciones para la organización y participación en actividades deportivas federadas*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de gencat: [http://esports.gencat.cat/ca/arees\\_dactuacio/esport\\_i\\_genere/](http://esports.gencat.cat/ca/arees_dactuacio/esport_i_genere/)

Cataluña, Generalitat de. (2006). Estudio del Impacto económico de la práctica deportiva en el gasto sanitario. Barcelona: Atlas consulting.

Cazón, P., & Rinciari, F. (23 de mayo de 2015). *Mujeres de medalla*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de smoda.elpais.com: <http://smoda.elpais.com/articulos/mujeres-de-medalla/6362>

Cebrián, S. (2015). *Primer estudio sobre el estado del patrocinio en España*. Recuperado el 25 de abril de 2016, de munideporte: <http://munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/02CDAC42.pdf>

Cecic, E., Wylleman, P., & Zupančič, M. (2004). The effect of athletic and no-athletic factors on the sport career termination process. *Psychology of sport and exercise*.(1), 45-59.

CIS. (junio de 2014). *Barómetro de junio 2014 del Centro de Investigaciones Sociológicas. Estudio nº3029*. Recuperado el 25 de abril de 2016, de CIS: [http://datos.cis.es/pdf/Es3029mar\\_A.pdf](http://datos.cis.es/pdf/Es3029mar_A.pdf)

Clemente, M., & Santalla, Z. (1991). El documento persuasivo. Análisis de contenido y publicidad. Madrid: Deusto.

Coakley, J. (1983). Leaving competitive sport: retirement or rebirth? *Quest*, 35(1), 1-11.

Colle, R. (2001). El análisis de contenido de las comunicaciones. 2. Técnicas de análisis. *Cuadernos Artesanos de Latina*(11), 12.

Comisión Europea . (2014). Sport and physical activity. Special Eurobarometer 412. *TNS Opinion e& Social*, 43.

Comisión Europea. (2014). *Libro blanco sobre el deporte*. Recuperado el marzo de 3 de 2016, de Eur-lex: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=URISERV:l35010&from=ES>

Comisión Europea. (2015). European Commission/EACEA/Eurydice, 2015. Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Eurydice – Facts and Figures. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.

Comisión Europea. (2016). Compromiso estratégico para la igualdad entre hombres y mujeres 2016-2019. *Oficina de Publicaciones de la Unión Europea*, 6-52.

Comité Paralímpico Español. (12 de septiembre de 2015). *44 deportistas preparan los Juegos Paralímpicos en Centros de Alto Rendimiento y de Tecnificación Deportiva*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de [www.dxtadaptado.com](http://www.dxtadaptado.com): <http://www.dxtadaptado.com/blog/2015/09/12/44-deportistas-preparan-los-juegos-paralimpicos-en-centros-de-alto-rendimiento-y-de-tecnificacion-deportiva/>

Comité Paralímpico Español. (2016). *Medallero de países*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.paralimpicos.es](http://www.paralimpicos.es): <http://www.paralimpicos.es/web/2012LONPV/medallero/medallergeneral.asp?idcampeonato=2012LONPV>

Comunicae. (8 de junio de 2015). *Los equipos españoles, imbatibles: ganan 7 de cada 10 finales europeas*. Recuperado el 12 de enero de 2016, de [www.comunicae.es](http://www.comunicae.es): [http://www.comunicae.es/nota/los-equipos-espanoles-imbatables-ganan-7-de\\_1-1119138/](http://www.comunicae.es/nota/los-equipos-espanoles-imbatables-ganan-7-de_1-1119138/)

Conde, E. (2013). La conciliación de la vida deportiva y la formación en los deportistas de alto nivel en España. Tesis Doctoral. Toledo: Universidad de Castilla La Mancha.

Consejería de Educación, Cultura y Deportes de Castilla-La Mancha. (2015). *Deporte en edad escolar*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de [castillalamancha: http://deportesclm.educa.jccm.es/](http://deportesclm.educa.jccm.es/)

Consejo Responsable de Salud de la Unión Europea. (10 de octubre de 2008). *Directrices de actividad física de la UE. Actuaciones recomendadas para apoyar la actividad física que promueve la salud*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu): [http://ec.europa.eu/sport/library/policy\\_documents/eu-physical-activity-guidelines-2008\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/sport/library/policy_documents/eu-physical-activity-guidelines-2008_es.pdf)

Consejo Superior de Deportes. (2002). *Programa Nacional de Tecnificación Deportiva*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de [csd: http://www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/tecnificacion-deportiva/>

Consejo Superior de Deportes. (2004). *Licencias Federativas y clubes*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de [csd: http://www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/historico-de-licencias.pdf>

Consejo Superior de Deportes. (septiembre de 2005). *El deporte como consumo y espectáculo de masas*. Recuperado el 15 de noviembre de 2015, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/encuesta-de-habitos-deportivos-2005/9-el-deporte-como-consumo-y-espectaculo-de-masas>

Consejo Superior de Deportes. (2009). *Programa de atención al deportista de alto nivel*. Recuperado el 2016 de marzo de 31, de proad: <http://proad.csd.gob.es/>

Consejo Superior de Deportes. (2012). *Memoria*. Recuperado el 2 de febrero de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/info-inst/cuentas/2012/memoria.pdf>

Consejo Superior de Deportes. (2013). *Anuario del deporte español*. Madrid: Consejo Superior de Deportes. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Consejo Superior de Deportes. (16 de diciembre de 2013). *El CSD, la CEOE, CEPYME y los deportistas presentan el mecenazgo prioritario*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/el-csd-la-ceoe-y-los-deportistas-presentan-el-mecenazgo-prioritario/view>

Consejo Superior de Deportes. (2014). *Dossier del mecenazgo prioritario*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/dossier-mecenazgo-prioritario.pdf>

Consejo Superior de Deportes. (2014). *El CSD dispondrá en 2014 de 80,1 millones, 6,6% más que en 2013*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/el-csd-dispondra-en-2014-de-80-1-millones-6-6-mas-que-en-2013>

Consejo Superior de Deportes. (2014). Memoria anual de licencias y clubes. 1-14.

Consejo Superior de Deportes. (1 de septiembre de 2015). Ciclo de conferencias dentro de la programación de la I Semana Europea del Deporte, en colaboración con el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Recuperado el 3 de abril de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/ciclo-de-conferencias-dentro-de-la-programacion-de-la-i-semana-europea-del-deporte-en-colaboracion-con-el-ministerio-de-agricultura-alimentacion-y-medio-ambiente/view>

Consejo Superior de Deportes. (21 de octubre de 2015). Firma del convenio entre el Consejo Superior de Deportes y LaLiga para la gestión de ayudas a las Federaciones sin competición profesional. Recuperado el 4 de abril de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/cardenal-201ceste-acuerdo-marca-un-hito-en-las-relaciones-futuras-del-mundo-federado-espanol-y-los-clubes-de-futbol201dfirma-del-convenio-entre-el-consejo-superior-de-deportes-y-laliga-para-la-gest>

Consejo Superior de Deportes. (3 de noviembre de 2015). *Las ayudas privadas al deporte base desgravarán hasta un 90% y sin límites*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de [www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/las-ayudas-privadas-al-deporte-base-desgravaran-hasta-un-90-y-sin-limites/view>

Consejo Superior de Deportes. (18 de septiembre de 2015). *Los clubes de La Liga reducen a menos de la mitad su deuda con la Agencia Tributaria*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de [www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/los-clubes-de-la-liga-reducen-a-menos-de-la-mitad-su-deuda-con-la-agencia-tributaria/view>

Consejo Superior de Deportes. (2015). *Memoria del PROAD 2015*. Recuperado el 16 de mayo de 2016, de [www.proad.csd.gob.es](http://www.proad.csd.gob.es): [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias)

Consejo Superior de Deportes. (2016). *El Gobierno incrementa un 12,04% el presupuesto del CSD para el año 2016*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/el-gobierno-incrementa-un-12-04-el-presupuesto-del-csd-para-el-ano-2016/view>

Consejo Superior de Deportes. (4 de mayo de 2016). *Miguel Cardenal asiste a la presentación del informe económico del fútbol profesional*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de [www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es): <http://www.csd.gob.es/csd/documentacion/01GabPr/Novedades/cardenal-201cen-2012-detectamos-que-el-problema-del-futbol-no-era-de-financiacion-sino-de-gobernanza201d/>

Consejo Superior de Deportes. (2016). *Universo y Mujer*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de Universo y Mujer: <http://www.universomujer2018.com/>

Consulting, Bloom. (2015). *Country Brand Ranking*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de Bloom Consulting: [http://www.bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom\\_Consulting\\_Country\\_Brand\\_Ranking\\_Tourism.pdf](http://www.bloom-consulting.com/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf)

Contreras, Y. A. (29 de agosto de 2012). *Cómo redactar las conclusiones de la tesis*. Recuperado el 2016 de abril de 5, de Pontificia Universidad Católica del Perú: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/ysraelalbertomartinezcontreras/2012/08/29/c-mo-redactar-las-conclusiones-de-tesis/>

Cortes Generales. (1978). Constitución Española. Título Primero, de los deberes y derechos fundamentales. *BOE de 29 de Diciembre de 1978*(311).

Cuesta, N. F. (1955). El deporte en la prensa. *Círculo Jaime Balmes, ciclo de conferencias sobre temas profesionales* (pág. 18). Madrid: Club de prensa de Madrid.

Chapman. (2015). *Mujer y deporte: Situación de la mujer en el panorama deportivo español e internacional*. . Madrid: Chapman.

Chapman, L. (2003). Meta-Evaluation of Worksite Health Promotion Economic Return Studies. *Journal of Health Promotion*(248), 682-707.

Chirivella, E., Mayor, L., & Pallarés, J. (1995). Factores motivacionales y afectivos en la indicación deportiva. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 48(1), 59-75.

Christensen, K., Lund, T., Labriola, M., Bültmann, U., & Villadsen, E. (2007). The impact of health behaviour on long term sickness absence: results from DWECS/DREAM. *Industrial health*, 45(2), 348-351.

Datosmacro. (2013). *Japón: economía y demografía*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de Expansión: <http://www.datosmacro.com/paises/japon>

Day, B. (2009). *Estudios de Análisis coste-beneficio o impacto económico de Programas de actividad física en empresas o entornos laborales*. . Kansas.

de Diego, S., & Sagredo, C. (1992). *Jugar con ventaja: rendimiento físico y estrategias mentales, las claves psicológicas del éxito deportivo*. Madrid: Consejo Superior de Deportes.

Delgado, C. (22 de enero de 2015). *España bate otro récord y roza los 65 millones de turistas extranjeros*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de El País: [http://economia.elpais.com/economia/2015/01/22/actualidad/1421928911\\_569617.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/01/22/actualidad/1421928911_569617.html)

Deloitte. (2016). Los clubes de fútbol con más ingresos. *Sports Business Group*, 2-6.



Deporte, C. B. (1994). Declaración de Brighton sobre la Mujer y el Deporte. *Primera Conferencia Internacional sobre Mujer y Deporte, Brighton*, 5-8.

Díaz, M. C., & Santalla, Z. (1991). El documento persuasivo. Análisis de contenido y publicidad. Deusto.

Díaz-Barceló Suanzes, L. (2015). La crisis financiera en el fútbol español. 5-8.

Díez Nicolás, J., Cerviño, J., García Casanovas, J., Martínez, L., Noya, J., & Gerlach, T. (2003). Proyecto Marca España. Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Instituto Español de Comercio Exterior, Real Instituto(1).

Diputación de Ciudad Real. (17 de marzo de 2015). BOP. *Boletín oficial de la Provincia de Ciudad Real*(53).

Ecodiario. (2 de febrero de 2015). *El fútbol más noctámbulo: una clave del éxito español en Champions*. . Recuperado el 1 de abril de 2016, de Ecodiario: <http://ecodiario.eleconomista.es/futbol/noticias/6442438/02/15/El-futbol-mas-noctambulo-una-clave-del-exito-espanol-en-Champions.html>

Edelsys, H. M. (2006). Metodología de la investigación. Como escribir una tesis. *La Habana. Ciencias Médicas*.

El Confidencial. (22 de enero de 2015). *La deuda pública del fútbol, 738,5 millones de euros que no se pagarán hasta 2021*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de [www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2015-01-22/la-deuda-publica-del-futbol-738-5-millones-de-euros-que-no-se-pagarian-hasta-2021\\_627181/](http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2015-01-22/la-deuda-publica-del-futbol-738-5-millones-de-euros-que-no-se-pagarian-hasta-2021_627181/)

El economista. (19 de mayo de 2016). *Eventos Deportivos*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.empresite.eleconomista.es: http://empresite.eleconomista.es/Actividad/EVENTOS-DEPORTIVOS/](http://empresite.eleconomista.es/Actividad/EVENTOS-DEPORTIVOS/)

El País. (20 de agosto de 2012). *El balance económico de los JJOO de Londres 2012*. Recuperado el 17 de enero de 2016, de El País: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/balance-economico-juegos-olimpicos-londres-2012>

Ericsson, K., Charness, N., Feltovich, P., & Hoffman, R. (2006). *The Cambridge handbook of expertise and expert performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Escudero, P. M. (2013). Entrenamiento para ambientes extremos. *Catálogo General de Publicaciones Oficiales*, 223.

España. (1977). Real Decreto 2258/1977, de 27 de agosto, sobre estructura orgánica y funciones del Ministerio de Cultura. *BOE*(209), 19581-19584.

España. (1980). Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte. *BOE*(89), 7908-7913.

España. (5 de mayo de 1982). Ley Orgánica 1/1982, de 5 de mayo, de protección civil del derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. *BOE*(115), 12546-12548.

España. (1984). Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. *BOE*(176), 21686-21691.

España. (1986). Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad. *BOE*(102), 15207-15224.

España. (1988). Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad. *BOE*(274), 32464-32467.

España. (15 de octubre de 1990). Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. *BOE*(249), 30397-30411.

España. (1991). Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal. *BOE*(10), 1-16.

España. (1999). Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. *BOE*(170), 27070-27080 .

España. (20 de diciembre de 1999). REAL DECRETO 1252/1999, de 16 de julio, de modificación parcial del Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones Deportivas Españolas y Registro de Asociaciones Deportivas. *BOE*(170), 27080-27086.

España. (29 de diciembre de 2004). Ley 4/2004, de 29 de diciembre, de modificación de tasas y de beneficios fiscales de acontecimientos de excepcional interés público. *BOE*(314), 42338-42355.

España. (2004). Ley 4/2004, de 29 de diciembre, de modificación de tasas y de beneficios fiscales de acontecimientos de excepcional interés público. *BOE*(314), 42338-42355.

España. (22 de noviembre de 2004). Orden TAS/3862/2004, de 22 de noviembre, por la que se modifica la Orden TAS/2865/2003, de 13 de octubre, por la que se regula el convenio especial en el sistema de la Seguridad Social. *BOE*(285), 39145.

España. (2004). Real Decreto 2195/2004, de 25 de noviembre, por el que se regula la estructura orgánica y las funciones del Consejo Superior de Deportes. *BOE*(285), 39147-39151.

España. (2007). Real Decreto 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento. *BOE*(177), 32240-32247.

España. (13 de julio de 2007). REAL DECRETO 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento. *BOE*(177), 32240-32439.

España. (2008). Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. *BOE*(17), 4103-4136.

España. (2010). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. *BOE*(161), 58472-58594.

España. (2013). Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, de protección de la salud del deportista y lucha contra el dopaje en la actividad deportiva. *BOE*(148), 46652- 46699.

España. (2013). Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad. *BOE*(295), 97858-97921.

España. (2014). Diario de Sesiones del Congreso de los Diputados del 3/10/2014. *Cortes Generales*(643), 1-49.

España. (12 de marzo de 2015). Ley 36/2014, de 26 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2015. *BOE*(315), 106153-106659.

España. (2015). Ley 48/2015, de 29 de octubre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2016. *BOE*(260), 101965-102560.

España. (2015). Orden ECD/413/2015, de 9 de marzo, por la que se aprueba el Programa anual de ayudas del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para el año 2015 y se establecen medidas de mejora para la gestión y tramitación de las ayudas. *BOE*(61), 23138-23158.

España. (2015). Real Decreto 923/2015, de 9 de octubre, por el que se concede el ingreso en la Real Orden del Mérito Deportivo, con la categoría de Gran Cruz, a don David Cal Figueroa. *BOE*(243), 94980-94980.

España. (30 de abril de 2015). Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. *BOE*(104), 37989-38006.

España. (2015). Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. *BOE*(104), 37989-38006.

España. (2015). Resolución de 28 de julio de 2015, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se concede el ingreso en la Real Orden del Mérito Deportivo, en sus diferentes categorías. *BOE*(190), 71882-71885.

España. (2016). *El deporte paralímpico*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de [www.marcaespana.es: http://marcaespana.es/cultura-y-singularidad/deporte/el-deporte-paral%C3%ADmpico](http://marcaespana.es/cultura-y-singularidad/deporte/el-deporte-paral%C3%ADmpico)

España, Gobierno de. (2016). *Qué es Marca España*. Recuperado el 2016 de marzo de 31, de Marca España: <http://marcaespana.es/que-es-marca-espa%C3%B1a>

Español, Comité Paralímpico. (2016). *Plan ADOP*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de Paralímpicos: [http://www.paralimpicos.es/publicacion/4SC\\_Planadop/295SS\\_Plan\\_ADOP.asp](http://www.paralimpicos.es/publicacion/4SC_Planadop/295SS_Plan_ADOP.asp)

Europa, Consejo de. (1992). Carta Europea del Deporte. *7ª Conferencia de Ministros*.

Europa, Consejo de. (2014). *Gender Balance in Global Sport Report*. Estrasburgo.

Europapress. (19 de diciembre de 2013). *Cardenal: "Tenemos la obligación de ser la locomotora para buscar financiación"*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de Europapress: [www.europapress.es/deportes/noticia-cardenal-csd-tiene-obligacion-ser-locomotora-buscar-financiacion-20131219140532.html](http://www.europapress.es/deportes/noticia-cardenal-csd-tiene-obligacion-ser-locomotora-buscar-financiacion-20131219140532.html)

Europea, Unión. (10 de octubre de 2008). *Directrices de actividad física de la UE. Actuaciones recomendadas para apoyar la actividad física que promueve la salud*. Recuperado el 3 de marzo de 2016, de [ec.europa.eu: http://ec.europa.eu/sport/library/policy\\_documents/eu-physical-activity-guidelines-2008\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/sport/library/policy_documents/eu-physical-activity-guidelines-2008_es.pdf)

European, Commission. (2015). *Expert Group on Good Governance*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.

Europeo, Parlamento. (2015). *Informe sobre los progresos en la igualdad entre mujeres y hombres en la Unión Europea*. Estrasburgo: Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género .

Extremadura, DGD y el Instituto de la Mujer de. (9 de marzo de 2015). Disposiciones Generales. *Diario Oficial de Extremadura*(53), 8283-8304.

FAGDE. (2015). III Congreso FAGDE: Deporte, una cuestión de estado. La práctica deportiva en España. *Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España*, 16.

FAPE. (2015). Presencia de la Mujer en los Medios de comunicación. Madrid: FAPE.

Federación de Fútbol de Madrid. (2016). *Datos de la competición*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de ffm: [http://ffmadrid.es/pnfg/NPcd/NFG\\_LstDirectorioEquipos?cod\\_primaria=1000117](http://ffmadrid.es/pnfg/NPcd/NFG_LstDirectorioEquipos?cod_primaria=1000117)

Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol . (2010). *Informe sobre la audiencia televisiva*. Zúrich.

Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol. (2005). *Big Count*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de FIFA: <http://es.fifa.com/worldfootball/bigcount/index.html>

Federación Internacional de Asociaciones de Fútbol. (2010). *Informe de Finanzas FIFA. 61º Congreso de la FIFA*. Zúrich.

Fenwick Iribarren Arquitectos. (2 de agosto de 2009). *Estadio de Fútbol del RCD Espanyol*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.fenwickiribarren.com](http://www.fenwickiribarren.com): <http://fenwickiribarren.com/proyecto.php?id=3>

Fernández Castellanos, L. (2003). El Sistema de Gestión de la selección de Talentos Deportivos. Un enfoque gerencial. *Obra en proceso de Edición*, 1-10.

Fernández, J. D. (2005). Deporte y publicidad. El caso de Nike. En J. M. Montín, *Comunicación y deporte. Nuevas perspectivas de análisis*. (págs. 99-131). Sevilla: Comunicación Social, ediciones y publicaciones.

Fernández, R. C. (2015). Los eventos deportivos y su importancia para globalizar la marca España alrededor del mundo (Trabajo de fin de grado). *Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación.*, 1-52.

Ferrando, M. G. (1987). La mujer en el deporte de alta competición: conflicto de roles y adaptación al modelo deportivo dominante. *Instituto de la Mujer.*, 21-51.

Ferrando, M. G. (2006). Veinticinco años de análisis del comportamiento deportivo de la población española (1980-2005). *Revista Internacional de Sociología.*(44), 22.

Folgar, M. I., Rial Boubeta, A., & Vaquero-Cristóbal, R. (2014). Motivaciones para la práctica deportiva en escolares federados y no federados. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación.*(25), 80-84.

Freixenet. (12 de febrero de 2016). *Brillar 2015, una gran campaña con una gran repercusión digital*. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de [www.freixenet.es](http://www.freixenet.es): <http://blog.freixenet.es/index.php/2016/02/1060>

Fuse. (13 de agosto de 2012). *Londres 2012 termina con un récord de audiencia*. Recuperado el 14 de febrero de 2016, de OMD: [http://www.omd.es/digitalcenter/JJOO\\_Londres2012/InformeOlimpiadas8Ago12.pdf](http://www.omd.es/digitalcenter/JJOO_Londres2012/InformeOlimpiadas8Ago12.pdf)

GAD3. (14 de abril de 2015). *Crece el interés de España en la prensa internacional*. Recuperado el 2016 de marzo de 31, de GAD3: <http://www.gad3.com/es/noticias#/crece-el-interes-de-espagna-en-la-prensa-internacional>

Galicia, Xunta de. (2010). *Plan Galego para o fomento da actividade física 2011-15*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de [xunta.gal](http://www.xunta.gal): [http://www.xunta.gal/c/document\\_library/get\\_file?folderId=577713&name=DLFE-16970.pdf](http://www.xunta.gal/c/document_library/get_file?folderId=577713&name=DLFE-16970.pdf)

Galicia, Xunta de. (20 de octubre de 2015). III. Otras disposiciones. *Diario Oficial de Galicia*(205), 41254-41281.

García-Alonso, P. (2011). *Empresa Informativa y periodismo digital*. Madrid: Fragua.

Gastelum, I. (2016). *Tecnología en el deporte*. Recuperado el abril de 1 de 2016, de Universidad de Sonora: <https://docs.google.com/presentation/d/1fxC4K88XYa6haaSHiCyBFnvjWayt2Q6srsYFMHcRn-E/embed?slide=id.i0>

Ginesta, X. (2011). El fútbol del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio. *Comunicación y Sociedad*, XXIV(1), 141-166.

Gómez, A. R., & Fernández y Vázquez, J. (2012). La imagen de España a través del deporte y su protocolo. *EmásF*(15), 21-33.

González, J. M., & Villarejo, L. (2002). *El fútbol de Michel*. Madrid: Pearson.

Google. (2016). *Héroes del Deporte Español*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de google: <https://www.google.com/culturalinstitute/exhibit/h%C3%A9roes-del-deporte-espa%C3%B1ol/JALyaShdrjphIA?hl=es>

Grup de història i contacte de llengües. (2016). *Listado de neologismos del siglo XV*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de ghcl.ub.edu: <http://ghcl.ub.edu/diccxv/listings/NeologismsIndex/page:133/sort:vocablo/direction:desc/myLanguage:es>

Gusi, N. (2008). Análisis Coste-Efectividad de un programa de promoción de la marcha. *BMC Public Health*.

Gutiérrez, F. J., Barredo Ibáñez, D., & Oller Alonso, M. (2013). Los triunfos como escaparates de los mitos modernos: las victorias de la selección española de fútbol (2008 - 2012). *Miguel Hernández Communication Journal*(7), 133-152.

Heraldo de Aragón. (7 de septiembre de 2013). *El logo de Madrid 2020 me ha servido para darme a conocer y meter la cabeza*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de Heraldo: [http://www.heraldo.es/noticias/deportes/mas\\_deportes/2013/09/07/quot\\_logo\\_madrid\\_2020\\_servido\\_para\\_darme\\_conocer\\_meter\\_cabeza\\_quot\\_248249\\_1101034.html](http://www.heraldo.es/noticias/deportes/mas_deportes/2013/09/07/quot_logo_madrid_2020_servido_para_darme_conocer_meter_cabeza_quot_248249_1101034.html)

Hidalgo, P. (18 de junio de 2015). Del podio al olvido. (C. Aguilera, Entrevistador)

Huamani, P. T. (2008). Como escribir el informe final de una tesis. *Gestión en el Tercer Milenio*. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, 11(21), 73-82.

IESE Business School, Atrevia. (2015). *Las mujeres en los Consejos del IBEX 35*. Madrid.

International Federation of Football History & Statistics. (7 de enero de 2016). *The strongest league in the world 2015*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de IFFHS: <http://iffhs.de/the-strongest-league-in-the-world-2015/>

International Olympic Committee. (2013). Games of the XXXII Olympiad 2020 working group report.

Inversión, Estrategias de. (6 de junio de 2015). *Popular y Pau Gasol presentan "Popular Pau Gasol Academy 2015"*. Recuperado el 4 de abril de 2016, de estrategiasdeinversion: <http://www.estrategiasdeinversion.com/invertir-corto/analisis/popular-pau-gasol-presentan-popular-pau-gasol-academy-2015-281323>

Jiménez, A., García, O., & Cardona, C. (2010). Estudio de Investigación sobre el Impacto de la Actividad Física en la Salud. Madrid: UEM.

Kase, K., Urrutia de Hoyos, I., Martí Sanchís, C., & Bretón Opazo, M. (2007). The proto-image of Real Madrid: implications for marketing and management. *International Journal of Marketing & Sponsorship*, 8(3), 7-28.

Kilduff, K., & Tabales, J. N. (2014). Midiendo el éxito en la gestión de la imagen de un país. Estudio de un caso. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*(3050), 57-68.

Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Paidós.

KPMG. (2015). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de [www.kpmg.com/ES/es/ActualidadNovedades/ArticulosyPublicaciones/Documents/impacto-socio-economico-futbol-profesional-espana.pdf](http://www.kpmg.com/ES/es/ActualidadNovedades/ArticulosyPublicaciones/Documents/impacto-socio-economico-futbol-profesional-espana.pdf)

La información. (1 de julio de 2012). *Final Eurocopa 2012: España se convierte en la mejor selección de la historia*. Recuperado el 2016 de mayo de 2016, de [www.lainformacion.com: http://noticias.lainformacion.com/eurocopa-polonia-ucrania-2012/final-eurocopa-2012-espana-se-convierte-en-la-mejor-seleccion-de-la-historia\\_P7MbWeNXjvJBKt4Ze9Gc43/](http://noticias.lainformacion.com/eurocopa-polonia-ucrania-2012/final-eurocopa-2012-espana-se-convierte-en-la-mejor-seleccion-de-la-historia_P7MbWeNXjvJBKt4Ze9Gc43/)

LaLiga. (2015). Fundamento y necesidad de la guía de buenas prácticas, normativa y principios, para las Federaciones, Ligas y deportistas españoles . Recuperado el 23 de mayo de 2016, de [www.laliga4sports.es: http://files.laliga4sports.es/buenaspracticas.pdf](http://files.laliga4sports.es/buenaspracticas.pdf)

LaLiga. (3 de diciembre de 2015). *Gala Premios LaLiga 2014/15*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de [www.Laliga.es: http://www.laliga.es/gala-laliga-2014-2015](http://www.laliga.es/gala-laliga-2014-2015)

LaLiga. (21 de octubre de 2015). *Tebas: "Agradezco a las Federaciones que confían en LaLiga como motor del deporte español"*. Recuperado el 23 de mayo de 2016, de [www.laliga.es](http://www.laliga.es):



<http://www.laliga.es/noticias/javier-tebas-agradezco-a-todas-las-federaciones-que-confien-en-laliga-como-motor-para-que-crezca-el-deporte-espanol>

Lavado, A. (2010). El consumo de Youtube en España. *Global Media Journal*(14), 76-92.

León, C. d. (marzo de 2015). I. Comunidad de Castilla y León. C. Otras disposiciones. Consejería de Cultura y Turismo. *Boletín Oficial de Castilla y León*(35), 13998-14006.

Machado, A. (1912). *Campos de Castilla. Españolito*. Madrid: Renacimiento.

Marca. (25 de agosto de 2014). Estrella mundial: Mireia se convierte en leyenda y emblema de la marca España. *Marca*, pág. 1.

Marca. (24 de febrero de 2016). *El CSD y LaLiga presentan la 'Guía de Buenas Prácticas'*. Recuperado el 23 de mayo de 2016, de [www.marca.com: http://www.marca.com/futbol/2016/02/24/56cdabd5ca47415e788b4688.html](http://www.marca.com/futbol/2016/02/24/56cdabd5ca47415e788b4688.html)

Marca. Entrenadores españoles por el mundo. (2016). *Entrenadores españoles por el mundo 2015/16*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de [Marca: http://www.marca.com/deporte/futbol/internacional/espanoles-mundo/entrenadores.html](http://www.marca.com/deporte/futbol/internacional/espanoles-mundo/entrenadores.html)

Marketing Deportivo. (17 de julio de 2015). *El patrocinio deportivo alcanzará los 57.500 millones en 2015*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de [marketingdeportivo: http://www.marketingdeportivomd.com/2015/07/el-patrocinio-deportivo-alcanzara-los.html](http://www.marketingdeportivomd.com/2015/07/el-patrocinio-deportivo-alcanzara-los.html)

Martín, D. P. (2009). La construcción discursiva de la nación a través del fútbol. Un discurso social de éxito. *Prisma Social*, 2-21.

Martín, S. H. (2015). El turismo dentro de la Marca España. Caso FITUR.

Marx, K. (1844). Contribución a la Crítica de la Filosofía del Derecho de Hege. *Deutsch-Französischen Jahrbücher*.

Mateo, J. J. (2014). *En la mente de Nadal*. Recuperado el 13 de marzo de 2016, de [elpais: http://elpais.com/especiales/2014/Rafael-nadal/](http://elpais.com/especiales/2014/Rafael-nadal/).

MECD. (2015). Plan integral para la actividad física y el deporte A + D. Madrid.

Méndez Jiménez, A., Fernández-Río, J., & González González de Mesa, C. (2008). El deportista de elite: influencias positivas y negativas en la población infantil y adolescente. *Tándem. Didáctica de la Educación Física*(28), 6-16.

Mera, J. G. (2012). *Cuando el deporte te abandona*. Madrid: LID.

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España. (2016). *Caminos Naturales*. Recuperado el 15 de mayo de 2016, de [www.magrama.gob.es](http://www.magrama.gob.es): <http://www.magrama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/caminos-naturales/>

Ministerio de Economía y Competitividad. (2016). *Objetivos específicos*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.inesport.es](http://www.inesport.es): <http://www.inesport.es/index.php/home/objetivos-especificos>

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de España. (2015). Proyecto de Presupuestos Generales del Estado. *Presupuestos Generales del Estado*, 8(18), 1-543.

Montín, J. M. (2010). Valores mediáticos del deportista profesional en la publicidad. Análisis comparativo entre Rafael Nadal y Gemma Mengual. *Comunicación: revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, 1(8), 26-40.

Montín., J. M. (2015). Ex-deportistas y publicidad. Análisis del caso español. *Questiones publicitarias: revista internacional de comunicación y publicidad*(20), 45-57.

Moragas i Spà, M. D., & Botella, M. (1995). The keys to success. The social, sporting, economic and communications impact of Barcelona'92.

Morone, G. (2014). Métodos y técnicas de la investigación científica. El conocimiento científico, Sistemático. Citado el: 24 de Marzo de 2014.] [http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias\\_investigacion.pdf](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf).

Mueve, E. s. (2014). *El proyecto*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de [españasemueve: http://xn--espaasemueve-dhb.es/el-proyecto.html](http://xn--espaasemueve-dhb.es/el-proyecto.html)

Mujer, Instituto Nacional de la. (2005). *Actitudes y prácticas deportivas de las mujeres (1990-2005)* . Recuperado el 1 de abril de 2016, de [inmujer.gob.es](http://www.inmujer.gob.es): <http://www.inmujer.gob.es/areasTematicas/estudios/serieEstudios/docs/92practdeportivas.pdf>

Mundo Deportivo. (23 de septiembre de 2015). *Aumenta un 57 % el número de mujeres en las directivas de las federaciones*. Recuperado el 19 de mayo de 2016, de [www.mundodeportivo.com](http://www.mundodeportivo.com):

<http://www.mundodeportivo.com/futbol/20150923/201830286110/aumenta-un-57-el-numero-de-mujeres-en-las-directivas-de-las-federaciones.html>

Mundo, Diario El. (20 de agosto de 2008). *Los JJOO de Pekín son los más vistos de la historia*. Recuperado el 26 de abril de 2016, de elmundo: <http://www.elmundo.es/elmundo/2008/08/25/television/1219656415.html>

Muñoz, A. (2015). Los derechos online y offline de los deportistas. Madrid.

Navarra, Comunidad Foral de. (25 de marzo de 2015). ORDEN FORAL 216/2015, de 25 de marzo, del Consejero de Políticas Sociales, por la que se aprueban las bases reguladoras que han de regir en la concesión de subvenciones a las Federaciones Deportivas de Navarra para 2015. *Boletín Oficial de Navarra*(80), 5167-5188.

Nguyen, H. Q. (2008). Managed-Medicare Health Club Benefit and Reduced Health Care Costs Among Older adults. *Preventing Chronic Disease*, 5(1).

Nicieza, D. (26 de septiembre de 2014). *Modelos y métodos de entrenamiento en la metodología*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de vivamanager: <http://www.vivamanager.com/modelos-de-entrenamiento/>

Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *XXI, Revista de Educación*, 167-179.

Nohlen, D. (1988). Método comparativo. Terminología científico-social. Aproximación crítica. *Anthropos*, 150-172.

Noya, J. (2002). La imagen de España en el exterior. Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos.

Occhionero, A. (6 de noviembre de 2012). *Avance tecnológico en el deporte*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de Tecnologíaseneldeporte.blogspot: <http://tecnologiaseneldeporte.blogspot.com.es/>

Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España. (2016). *El deporte español es Marca España*. Madrid: Informe interno para el Ministro de Educación, Cultura y Deporte, no publicado.

Organización de Consumidores y Usuarios. (9 de febrero de 2016). *OCU publica un estudio sobre obesidad infantil*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de [www.ocu.org](http://www.ocu.org): <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2016/npobinf090216>

Organización Mundial de la Salud. (2002). Informe sobre la salud en el mundo: reducir los riesgos y promover una vida sana. Ginebra: La Organización.

Organización Mundial de la Salud. (2008). Prevención de las enfermedades no transmisibles en el lugar de trabajo a través de del régimen alimentario y la actividad física:. Ginebra: La organización.

Organización Mundial de la Salud. (2009). Global health risks: mortality and burden of disease attributable to selected major risks. Ginebra: La organización.

Organización Mundial de la Salud. (2010). *Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud*. Ginebra: La organización.

Organización Mundial de la Salud. (2010). Review of physical activity promotion policy development and legislation in European Union Member States. Ginebra: La Organización.

Organización Mundial de la Salud. (2011). *Plan de acción Mundial para las enfermedades no transmisibles*. Ginebra: La organización.

Oriol, N. (1997). The Olympic Games as a tool for urban renewal: the experience of Barcelona'92 Olympic Village. *Centre d'Estudis Olímpics UAB*.

Ortiz, A. (10 de mayo de 2013). *El deporte, clave para la Marca España*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de abc: <http://www.abc.es/deportes/20130509/abci-deporte-marca-espana-201305092116.html>

Osorio, V. (13 de mayo de 2013). *Pau Gasol, un tipo con un alto interés para Banco Popular*. Recuperado el 4 de abril de 2016, de expansion: <http://www.expansion.com/2013/05/10/directivos/1368205545.html>

Ozanian, M. (6 de mayo de 2015). *Real Madrid Tops Ranking Of The World's Most Valuable Soccer Teams*. Recuperado el marzo de 31 de 2016, de forbes: <http://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2015/05/06/real-madrid-tops-ranking-of-the-worlds-most-valuable-soccer-teams/#1b99a0d83b36>

País Vasco. (1998). Ley 18/1998, de 25 de junio, sobre prevención, asistencia e inserción en materia de drogodependencias. *BOPV*, 13065-13098.

Pallarés, S., Azocar, F., Torregrosa, M., Selva, C., & Ramis, Y. (2011). Modelos de trayectoria deportiva en Waterpolo y su implicación en la hacia una carrera profesional alternativa. *CCD. Cultura\_Ciencia\_Deporte*, 6(17), 93-103.

Paralímpico, Comité. (2016). *Beneficiarios ADOP 2016*. Recuperado el 31 de marzo de 2016, de paralimpicos:

<http://www.paralimpicos.es/publicacion/ficheros/Beneficiarios%20ADOP%202016.pdf>

Pardo, C. G. (2014). La innovación en el patrocinio deportivo. Caso plan ADO-92. *Revista Española de Educación Física y Deportes*(404), 89-92.

Parlamento Europeo. (2015). Sobre la estrategia de la UE para la igualdad entre mujeres y hombres después. 7-39.

Parrondo, F. F. (2001). Los campos de golf en España y sus repercusiones en el sector turístico. *Cuadernos de Turismo*(7), 55-66.

Pascual Verdú, N., Alzamora Damiano, E. N., Martínez Carbonell, J. A., & Pérez Turpin, J. A. (2015). Análisis de los diferentes métodos de enseñanza utilizados en el fútbol base.

Pavón, V. C. (2015). Análisis estratégico del patrocinio deportivo: estudio del recuerdo, notoriedad e imagen de las prácticas en patrocinio deportivo llevadas a cabo por Adidas. 72.

PROAD. (2015). *Memoria 2015 del PROAD*. Recuperado el 23 de mayo de 2016, de file:///C:/Users/enrique.ramon/Downloads/memoria\_2015\_resumen\_web%20(7).pdf

Psicólogos, EAR. (30 de enero de 2015). *La retirada de los deportistas profesionales. ¿Y ahora, qué?* Recuperado el 5 de abril de 2016, de psicologiadeportiva: <http://psicologiadeportivaa.blogspot.com.es/2015/01/la-retirada-de-los-deportistas.html>

Public Health Agency of Canada . (2011). Canada's Physical Activity Guides. *Public Health Agency of Canada*.

Quel, O. M. (2016). *Lucha por tus sueños*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de odequel.wordpress.com: <https://odequel.wordpress.com/>

- Quiroga, A. (2014). Goles y banderas: Fútbol e identidades nacionales en España. . Marcial Pons.
- RAE. (2001). *Marca. Real Academia Española*. Diccionario de la Lengua Española. 22ª edición.
- Raigada, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42.
- Raigada, J. L. (2013). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42.
- Ramírez, J. P. (2015). Visión, a través de los medios de comunicación escritos, del impacto económico de los Juegos Olímpicos en la crisis mundial (2010-2015): Londres 2012 y Río de Janeiro 2016 como referencias. *Materiales para la Historia del Deporte*, 275-283.
- Ramonet, I. (1999). Un hecho social total. Fútbol y pasiones políticas. Madrid: Debate.
- Real Federación Española de Fútbol y Consejo Superior de Deportes. (febrero de 2012). *Seguridad y mantenimiento de los campos de fútbol de césped artificial*. Recuperado el 1 de abril de 2016, de csd: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/seguridad-y-mantenimiento-de-los-campos-de-futbol-de-cesped-artificial-web.pdf>
- Reyes, R. (2009). Diccionario crítico de Ciencias Sociales. Terminología Científico-Social. Madrid: Plaza y Valdés.
- Rico, R. R. (2006). El Fútbol es la Economía 17ª del Mundo. *winred.com*.
- Rioja, Diputación de La. (7 de enero de 2015). Resolución nº 1511, de 22 de diciembre de 2014, del Consejero de Presidencia y Justicia, por la que se Convocan subvenciones a Federaciones Deportivas Riojanas con un presupuesto anual de gasto inferior a 90.000 €. *Boletín Oficial de La Rioja*(3).
- Rose, A. K., & Spiegel, M. (2009). The Olympic Effect. Documento de Análisis 7248 del CEPR (Londres, Centre for Economic Policy Research).
- Sáez, A. B. (1 de julio de 2014). *Youtube, el segundo buscador de internet*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de anexom: <http://www.anexom.es/servicios-en-la-red/youtube-el-segundo-buscador-de-internet/>

Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de investigación*. México DF: Mc Graw Hill.

Sánchez, B. H., Mansilla Domínguez, J., Perdigón, P., & Bermejo, C. (2006). Estudio prospectivo aleatorizado. *Medicina clínica*, 126(10), 1-3.

Sánchez, F. O. (2014). Entre el “publicity” y la gestión comunicativa integral. El caso del Fútbol Club Barcelona. *Anduli*(13), 75-94.

Sánchez, J. M., Rojas Torrijos, J., & Herranz de la Casa, J. M. (2015). Periodismo emprendedor: el periodismo deportivo en España. *Revista Latina de Comunicación Social*(70), 69-90.

Sánchez, M. L., & Granados, S. R. (2002). Deporte para la guerra, versus deporte para la paz: reflexiones sobre el carácter educativo del deporte. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 5(2), 1-7.

Schlesinger, M. W., Alvarado Herrera, A., & Martí Parreño, J. (2012). Patrocinio deportivo: la implicación del espectador y sus efectos en la identificación y lealtad. *Cuadernos de Gestión*(2), 59.

Schwarz, U. v. (2011). Reducción de las horas de trabajo para programas de Actividad Física e incremento de la productividad . Estocolmo.

Sexta, La. (7 de septiembre de 2013). *Los Juegos Olímpicos crearían en Madrid 5.000 puestos de trabajo directos*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de lasexta: [http://www.lasexta.com/noticias/deportes/madrid-2020/juegos-olimpicos-crearian-madrid-5000-puestos-trabajo-directos\\_2013090700049.html](http://www.lasexta.com/noticias/deportes/madrid-2020/juegos-olimpicos-crearian-madrid-5000-puestos-trabajo-directos_2013090700049.html)

Signosapiedelcamino. (14 de marzo de 2015). *El fútbol, el peor enemigo del deporte español*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de signosapiedelcamino: <https://signosapiedelcamino.wordpress.com/2015/03/14/el-futbol-el-peor-enemigo-del-deporte-espanol/>

Sociedad Española de Nutrición Comunitaria. (2015). *Pirámide de la alimentación saludable*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de nutricioncomunitaria: <http://www.nutricioncomunitaria.org/es/noticia/piramide-de-la-alimentacion-saludable-senc-2015>

Solé Tura, J., & Subirats, J. (1994). La organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona’92: un ejemplo de economía mixta o de sociedad pública y privada. *Centre d’Estudis Olímpics UAB*, 1-10.

Standeven, J., & De Know, P. (1998). *Sport Tourism*. Human Kinetics Publishers.

Subdirección General de Deporte y Salud del Consejo Superior de Deportes. (2013). *Valoración socio-económica de un Programa de Actividad Física para los trabajadores de una empresa*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. (2011). Encuesta de hábitos deportivos de la población escolar en España. *publicacionesoficiales.boe.es*, 1-25.

Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. (2015). Encuesta de hábitos deportivos en España. *publicacionesoficiales.boe.es*, 1-25.

Subdirección General de Estadística y Estudios. Secretaría General Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2013). Anuario de estadísticas deportivas 2013. *publicaciones.boe.es*, 73-78.

Subdirección General de Estadística y Estudios. Secretaría General Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). Turismo vinculado al deporte. *publicaciones.boe.es*, 73-78.

Subdirección General de Estadística y Estudios. Secretaría General Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). Empleo vinculado al deporte. Anuario de estadísticas deportivas de 2015. *publicacionesoficiales.boe.es*, 35-38.

Taylor, S., & Bogdan, R. (1994). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona: Paidós.

The world bank. (2014). *Data by topic. GDP per capita*. Recuperado el 29 de febrero de 2016, de worldbank: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>

Torres, P. d. (2014). Los efectos económicos de los Juegos Olímpicos: Río 2016. Madrid.

Torrijos, J. L. (2012). La futbolización de la información deportiva. *Comunicação & Cultura*(12), 77-97.

Tuchsen F, Christensen KB, K., & Lund , T. (2008). Shift work and sickness absence. *Occupational medicine*, 58(4), 302-304.



UEFA. (27 de mayo de 2015). *España tendrá cinco equipos en la Champions*. Recuperado el 18 de mayo de 2016, de [www.uefa.com: http://es.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2252273.html](http://es.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2252273.html)

Unidas, Naciones. (1945). *Carta de las Naciones Unidas*. San Francisco.

Unidas, Naciones. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Universidad Complutense de Madrid. (6 de noviembre de 2015). *Acta de la Competición interna oficial "Trofeo Rector"*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.ucm.es: https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-2116/Actas%202015%2020165/acta1.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-2116/Actas%202015%2020165/acta1.pdf)

Valenciana, Comunitat. (2 de marzo de 2015). Resolución de 2 de marzo de 2015, del director general del Deporte, por la que se convocan ayudas a centros educativos no universitarios sostenidos con fondos públicos, destinadas a la realización de proyectos deportivos. *Diari oficial de la Comunitat Valenciana*(7489), 8379-8383.

Valiente Salinas, A. (2014). Impacto económico para un país de albergar unos Juegos Olímpicos. *Facultad de Ciencias Económicas Empresariales: Universidad Pontificia Comillas*, 1-81.

Varela-Moreiras, G., Alguacil Merino, L., Alonso Aperte, E., & Aranceta Bartrina, J. (2013). Obesidad y sedentarismo en el siglo XXI: ¿qué se puede y se debe hacer? *Nutrición hospitalaria*(28), 1-12.

Vasco, Gobierno. (2014). *Igualdad en el Deporte*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de [kultura.ejgv.euskadi.eus: http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/berdintasuna\\_actuaciones/eu\\_eu/adjuntos/3\\_Evaluaci%C3%B3n%20del%20programa%20de%20acciones%202014\\_EU.pdf](http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/adjuntos/3_Evaluaci%C3%B3n%20del%20programa%20de%20acciones%202014_EU.pdf)

Vera, M. A. (28 de marzo de 2012). *El fútbol, balón de oxígeno social*. Recuperado el 4 de abril de 27, de [elpais: http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/03/28/actualidad/1332950665\\_721618.html](http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/03/28/actualidad/1332950665_721618.html)

Vertele. (19 de junio de 2012). *Las 10 emisiones más vistas y el minuto de oro más seguido de la historia*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de [www.vertele.com: http://www.vertele.com/noticias/las-10-emisiones-mas-vistas-y-el-minuto-de-oro-mas-seguido-de-la-historia/](http://www.vertele.com/noticias/las-10-emisiones-mas-vistas-y-el-minuto-de-oro-mas-seguido-de-la-historia/)

Vila, G., & Javaloyes, V. (2012). Invertir en actividad física para reducir el gasto sanitario. *Deporte y ocio*, 22.

Villa, P. (2014). *Estudio infoadex de la inversión publicitaria en España*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de infoadex: [http://www.infoadex.es/resumen\\_estudio\\_2014.pdf](http://www.infoadex.es/resumen_estudio_2014.pdf)

W.L.Haskell, Lee, I., Pate, R. R., Powell, K., Blair, S., Franklin, B., y otros. (2007). Physical activity and public health: updated recommendation for adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association. *Circulation*, 116(9), 1081.

W.Webb, Nasco, S., Riley, S., & Headrick, B. (1998). Athlete identity and reactions to retirement from sports. *Journal of sport behavior*, 21(3), 338.

Wang, R., & Kaplanidou, K. (2013). I want to buy more because I feel good: the effect of sport-induced emotion on sponsorship. *International Journal of Marketing & Sponsorship*, 15(1), 52-66.

Wen, C. P. (2011). Cantidad mínima de actividad física y reducción de la mortalidad e incremento de la esperanza de vida. Taiwán: The Lancet.

Wickcionario. (s.f.). *Fortis*. Recuperado el 3 de abril de 2016, de wiktictionary: <https://es.wiktionary.org/wiki/fortis>

Youtube. (17 de octubre de 1986). *a la ville du barcelona*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [www.youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=WZFqWb9cXjA](https://www.youtube.com/watch?v=WZFqWb9cXjA)

Zatsiorski, V. (1989). El pronóstico y la selección en el deporte.Su metrología deportiva. *Ciudad de la Habana: pueblo y educación*, 279.



## ÍNDICE DE TABLAS

---

Tabla 1. Consejo Superior de Deportes (2008). Memoria interna. Resumen de la estadística federativa 2004-07. Recuperado de: <a href="http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/">http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/</a> .....	71
Tabla 2. Elaboración propia (2016) en base a datos obtenidos tras consultar el archivo de licencias del Consejo Superior de Deportes.....	71
Tabla 3. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Personas que practicaron deporte en el último año según sexo, edad y nivel de estudios.....	80
Tabla 4. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. % de personas que practican uno o varios deportes en España.....	80
Tabla 5. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Total de personas que practicaron en España deporte en el último año. Recuperado de: <a href="http://publicacionesoficiales.boe.es">http://publicacionesoficiales.boe.es</a> .....	82
Tabla 6. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Evolución de la práctica deportiva semanal en España: 2010-15.....	83
Tabla 7. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Evolución de la participación deportiva semanal: 2010-15.....	84
Tabla 8. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Índice de actividad físico-deportiva según sexo y edad.....	89

Tabla 9. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Ranking de actividades físico-deportivas más practicadas según sexo.....	90
Tabla 10. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Enseñanza bilingüe por comunidades.....	95
Tabla 11. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Actividad físico-deportiva en el recreo según sexo y edad.....	102
Tabla 12. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes.....	105
Tabla 13. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Práctica de actividad físico-deportiva organizada según sexo y edad.....	106
Tabla 14. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes.....	108
Tabla 15. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Lugar de práctica del deporte organizado.....	109
Tabla 16. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Colegio Santa María del Pilar: equipos deportivos femeninos.....	111
Tabla 17. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Frecuencia de práctica de actividad físico-deportiva no organizada según sexo.....	114
Tabla 18. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Actividades físico-deportivas no organizadas más practicadas según sexo.....	115
Tabla 19. Chapman (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Lugar de práctica actividad físico-deportiva no organizada.....	116
Tabla 20. Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (2015).....	132
Tabla 21. GAD3 (2015). Noticias publicadas sobre España en medios internacionales que trataban temas vinculados con deporte. Recuperado de <a href="http://www.gad3.com/es/noticias#/crece-el-interes-de-espagna-en-la-prensa-internacional...">http://www.gad3.com/es/noticias#/crece-el-interes-de-espagna-en-la-prensa-internacional...</a>	170
Tabla 22. Elaboración propia (2016). Medallas del deporte español en los JJOO.....	184

Tabla 23. Elaboración propia (2016). Medallas españolas en los JJOO divididas en oro, plata y bronce.....	185
Tabla 24. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Turismo vinculado al deporte. Recuperado de: <a href="http://publicacionesoficiales.boe.es">http://publicacionesoficiales.boe.es</a> .....	200
Tabla 25. Subdirección General de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Turismo vinculado al deporte (2). Recuperado de: <a href="http://publicacionesoficiales.boe.es">http://publicacionesoficiales.boe.es</a> .....	201
Tabla 26. Informe Deloitte (2016). Ingresos de los principales clubes europeos 2014/15. Recuperado de <a href="http://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/deloitte-football-money-league.html#">http://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/deloitte-football-money-league.html#</a> .....	221
Tabla 27. Elaboración propia (2016). Deuda con Hacienda de la Primera y Segunda División del fútbol en España.....	225
Tabla 28. Elaboración propia (2016). Evolución del PIB a precios de mercado en España. ..	226
Tabla 29. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. El resultado ordinario en primera división. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	228
Tabla 30. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos (1999-2014). Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	228
Tabla 31. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. El resultado extraordinario. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	229
Tabla 32. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos extraordinarios. Recuperado de	

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....230

Tabla 33. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Beneficios y pérdidas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....231

Tabla 34. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos y gastos totales. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>..... 231

Tabla 35. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Endeudamiento. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....232

Tabla 36. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda a corto y largo plazo. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....233

Tabla 37. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos financieros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....234

Tabla 38. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos financieros en millones de euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....234

Tabla 39. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Fondos de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....235

Tabla 40. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Créditos y fondos a corto plazo. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....235

Tabla 41. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....236

Tabla 42. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Ingresos ordinarios y extraordinarios. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....237

Tabla 43. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Taquilla y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....238

Tabla 44. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Taquillas y abonados en millones de euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....238

Tabla 45. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Derechos de TV. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....239

Tabla 46. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Derechos de TV. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....240

Tabla 47. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Publicidad y esponsorización. Recuperado de



<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....241

Tabla 48. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Publicidad y esponsorización. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....241

Tabla 49. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....242

Tabla 50. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otros ingresos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....242

Tabla 51. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos de competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....243

Tabla 52. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....244

Tabla 53. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos en personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....245

Tabla 54. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos en personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....245

Tabla 55. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....246

Tabla 56. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Amortizaciones. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....247

Tabla 57. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....248

Tabla 58. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal en millones euros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....248

Tabla 59. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otros gastos. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....249

Tabla 60. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Gastos asociados al personal. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....249

Tabla 61. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con administraciones públicas. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....250

Tabla 62. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con administraciones públicas. Recuperado de

<a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	251
Tabla 63. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con la SS. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	252
Tabla 64. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deudas con la SS. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	252
Tabla 65. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	253
Tabla 66. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	254
Tabla 67. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Otras deudas. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	255
Tabla 68. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014. Deuda privada. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	255
Tabla 69. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado ordinario. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	257

Tabla 70. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado ordinario. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	257
Tabla 71. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Resultado extraordinario. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	258
Tabla 72. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos ordinarios y extra. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	259
Tabla 73. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos y gastos. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	260
Tabla 74. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos y gastos en millones de euros. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	260
Tabla 75. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Endeudamiento. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	261
Tabla 76. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda total. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	262
Tabla 77. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos financieros. Recuperado de	

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....263

Tabla 78. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos financieros. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....263

Tabla 79. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Fondos de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....264

Tabla 80. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Fondo de maniobra. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....264

Tabla 81. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....265

Tabla 82. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Ingresos de la competición. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....266

Tabla 83. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Taquillas y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....267

Tabla 84. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Taquillas y abonados. Recuperado de <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....267

Tabla 85. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Derechos de TV. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	268
Tabla 86. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Derechos de televisión. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	269
Tabla 87. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Publicidad. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	270
Tabla 88. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Publicidad. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	271
Tabla 89. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros ingresos. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	272
Tabla 90. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros ingresos. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	272
Tabla 91. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos de competición. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	273
Tabla 92. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos de competición. Recuperado de	

<a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	274
Tabla 93. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos en personal. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	275
Tabla 94. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos en personal. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	275
Tabla 95. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Amortizaciones. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	276
Tabla 96. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Amortizaciones. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	277
Tabla 97. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos asociados al personal. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	278
Tabla 98. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Gastos de personal. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	278
Tabla 99. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros gastos. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	279

Tabla 100. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otros gastos. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	280
Tabla 101. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Endeudamiento. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	281
Tabla 102. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda pública. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	281
Tabla 103. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda con la SS. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	282
Tabla 104. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda con la SS. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	283
Tabla 105. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda privada. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	284
Tabla 106. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Deuda privada. Recuperado de <a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf</a> .....	284
Tabla 107. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otras deudas. Recuperado de	



<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....285

Tabla 108. Informe del Consejo Superior de Deportes (2014). Los resultados de la competición y su financiación 1999-2014 (2ª División). Otras deudas. Recuperado de

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/BALANCE-FUTBOL-1999-2014-DEFINITIVO.pdf>.....286

Tabla 109. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Ingresos y gastos. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....287

Tabla 110. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Ingresos y gastos totales. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....287

Tabla 111. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución del patrimonio neto. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....288

Tabla 112. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución patrimonio neto en millones €.

Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>...289

Tabla 113. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Deuda total. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....290

Tabla 114. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Deuda a corto y largo plazo. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....290

Tabla 115. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Préstamos concedidos por el CSD. Recuperado de:

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....291

Tabla 116. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Préstamos concedidos por el CSD en millones

€. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....291

Tabla 117. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Fondos de maniobra. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....292

Tabla 118. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Fondos de maniobra. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....293

Tabla 119. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de ingresos. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....294

Tabla 120. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de los ingresos en millones €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>...295

Tabla 121. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones del CSD. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....295

Tabla 122. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Evolución de ingresos en millones de €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>..296

Tabla 123. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones ADO. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....297

Tabla 124. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Subvenciones ADO en millones de €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>..297

Tabla 125. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otras subvenciones. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....298

Tabla 126. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otras subvenciones en millones de €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>..298

Tabla 127. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....299

Tabla 128. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios en millones de €. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....300

Tabla 129. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Publicidad y patrocinios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....301

Tabla 130. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Publicidad y patrocinios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....301

Tabla 131. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Licencias y cuotas. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....302

Tabla 132. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Licencias y cuotas. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....302

Tabla 133. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Competiciones. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....303

Tabla 134. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Ingresos por cuotas por participación en competiciones de las Federaciones. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....304

Tabla 135. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Actividad de formación. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....305

Tabla 136. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Actividad de formación. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....305

Tabla 137. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otros recursos propios corrientes. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>..306

Tabla 138. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Otros recursos propios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....306

Tabla 139. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios excepcionales. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>..307

Tabla 140. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Recursos propios excepcionales. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>...308

Tabla 141. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de estructura y propios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....309

Tabla 142. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de estructura y propios. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....309

Tabla 143. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de personal. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....310

Tabla 144. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos de personal. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....310

Tabla 145. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Número de empleados. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....311

Tabla 146. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Número de empleados. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....312

Tabla 147. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos en viajes. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....313

Tabla 148. Informe del Consejo Superior de Deportes (2015). Cifras económicas de las Federaciones Deportivas Españolas (2007-2015). Gastos en viajes. Recuperado de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/CIFRAS-FFDD-2007-2015.pdf>.....313

Tabla 149. Champan (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Deportes que se consideran más apropiados para las mujeres que para los hombres.....318

Tabla 150. Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Grado de interés en una escala del 0 al 10. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>.....319

Tabla 151. Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Encuesta hábitos deportivos en España. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>.....320

Tabla 152. Sub. General de Estadística y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015). Encuesta hábitos deportivos en España 2. Recuperado de: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/encuesta-habitos-deportivos.html>.....320

Tabla 153. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....322

Tabla 154. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....323

Tabla 155. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....324

Tabla 156. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....325

Tabla 157. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....326

Tabla 158. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....327

Tabla 159. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....327

Tabla 160. Memoria Anual de Licencias Federativas del CSD (2014). Recuperado de:  
<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/asoc-fed/licenciasyclubes-2014.pdf>.....328

Tabla 161. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de hombres y mujeres en  
 órganos de gobierno deportivos. Recuperado de:  
<http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf>.....334

Tabla 162. Datos aportados por el Comité Olímpico Internacional (2015).....334

Tabla 163. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Presencia de  
 mujeres en Comités Olímpicos Nacionales, Federaciones Nacionales e Internacionales...335

Tabla 164. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de hombres y mujeres en  
 órganos directivos por federaciones. Recuperado de:  
<http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf>.....335

Tabla 165. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de: <a href="http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf">http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf</a> .....	336
Tabla 166. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración en comparación con la media europea. Recuperado de: <a href="http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf">http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf</a> .....	337
Tabla 167. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de: <a href="http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf">http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf</a> .....	338
Tabla 168. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Presencia de mujeres españolas en Consejos de Administración de empresas del IBEX35. Recuperado de: <a href="http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf">http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf</a> .....	339
Tabla 169. Atrevia & Escuela de Negocios IESE (2015). Representación femenina sobre el total de los consejeros. Recuperado de: <a href="http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf">http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/files/2015/03/Informe-Mujeres-2015-FINAL.pdf</a> .....	339
Tabla 170. España. (12 de marzo de 2015). Orden ECD/413/2015, de 9 de marzo, por la que se aprueba el Programa anual de ayudas del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para el año 2015.....	361
Tabla 171. Documento propio (2014). Resumen programa España Compite en cifras: 2014.....	371
Tabla 172. Documento propio (2014). Proyectos cobrados en el programa España Compite: 2014.....	375
Tabla 173. Documento propio (2014). Proyectos aprobados y pendientes de cobro del programa España Compite: 2014.....	376
Tabla 174. Documento propio (2014). Proyectos en desarrollo de España Compite.....	376
Tabla 175. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas DAN adscritos al PROAD por sexo. Recuperado de: <a href="http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias">http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias</a> .....	409

Tabla 176. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas discapacitados adscritos al PROAD. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....409

Tabla 177. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD por Fed. deportivas. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....410

Tabla 178. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD por Comunidad de nacimiento. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....410

Tabla 179. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Nivel formativo finalizado de los DAN en España. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....412

Tabla 180. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Actividad formativa laboral de los deportistas en España. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....412

Tabla 181. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Deportistas adscritos al PROAD 2008-2015. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....413

Tabla 182. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución de las acciones. Nº total y deportista/año 2008-2015. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....416

Tabla 183. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Porcentaje de deportistas según sus actividades extradeportivas. Recuperado de:



[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....417

Tabla 184. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución de la actividad extradeportiva en el PROAD. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....418

Tabla 185. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Porcentaje de deportistas sin estudios ni actividad extradeportiva. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....419

Tabla 186. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución del porcentaje de deportistas sin estudiar ni trabajar. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....419

Tabla 187. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Evolución del porcentaje deportistas sin estudiar ni trabajar (2011-2015). Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....420

Tabla 188. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Valoración del PROAD entre los deportistas. Recuperado de: [http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....421

Tabla 189. Memoria del PROAD, del Consejo Superior de Deportes (2015). Valoración global del PROAD entre los deportistas. Recuperado de:

[http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat\\_view/47-presentacion/48-memorias](http://proad.csd.gob.es/presentacion/memoria-anual-de-la-actividad/cat_view/47-presentacion/48-memorias).....422

# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Sánchez Reyes, I. (2014). Etapas de investigación científica. Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos100/consideraciones-categorias-investigacion-cientifica-enfermeria/consideraciones-categorias-investigacion-cientifica-enfermeria.shtml>.....34

Ilustración 2. Autor desconocido (1896). Cartel de los primeros JJOO de la historia contemporánea: Atenas, Grecia (1986). Museo Olímpico Austríaco. Recuperado de:  
<http://www.oec.at/museum/main.asp?VID=1&kat1=11&kat2=269&kat3=&MUSJID=1>....48

Ilustración 3. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Estructura del deporte español. Sector público y privado. Recuperado de:  
<http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>.....59

Ilustración 4. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Estructura del deporte español. Federaciones Deportivas Españolas. Recuperado de:  
<http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>.....67

Ilustración 5. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Organigrama de gestión del Plan ADO. Recuperado de: <http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>.....69

Ilustración 6. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Federaciones deportivas autonómicas o territoriales. Recuperado de:  
<http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>.....71

Ilustración 7. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Práctica individual/masa social en segmentos de población. Recuperado de:  
<http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/>.....72

Ilustración 8. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Ley del Deporte 1990. Recuperado de: <a href="http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/">http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/</a> .....	74
Ilustración 9. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Líneas de actuación de la Ley del Deporte. Recuperado de: <a href="http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/">http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/</a> .....	75
Ilustración 10. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria interna. Esquema objetivo de la Ley del Deporte. Recuperado de: <a href="http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/">http://intranet.csd.gob.es/csd/intranet/informacion-del-csd/informacion-corporativa/memorias-csd/</a> .....	76
Ilustración 11. Informe de la Comisión Europea: Sport and physical activity (2014). La práctica deportiva en Europa.....	86
Ilustración 12. Informe de la Comisión Europea: Sport and physical activity (2014). Personas que nunca practican deporte en Europa.....	87
Ilustración 13. Consejo General de Colegios Oficiales de Licenciados en Educación Física y en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte de España (2015). Tratamiento de la asignatura de educación física en el marco de la LOMCE.....	92
Ilustración 14. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Horas/sesiones semanales en el área de educación física por cursos en la educación primaria....	93
Ilustración 15. Chapman. (2015). Informe interno del Consejo Superior de Deportes. Horas/sesiones semanales en el área de educación física por cursos.....	95
Ilustración 16. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de: <a href="https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulsor">https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulsor</a> .....	98
Ilustración 17. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de: <a href="https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso">https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso</a> .....	99

Ilustración 18. Eurydice (2015). Recommended Annual Instruction Time in Full-time Compulsory Education in Europe 2014/15. Recuperado de: <a href="https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso">https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Publications:Recommended_Annual_Instruction_Time_in_Full-time_Compulso</a> .....	100
Ilustración 19. Elaboración propia (2016). Pirámide de base estrecha en la detección de talento en el deporte español.....	178
Ilustración 20. Elaboración propia (2016). Los peldaños hacia la elite en la detección y formación de deportistas.....	178
Ilustración 21. Elaboración propia (2016). El ejemplo de Carolina Marín, bicampeona del mundo de bádminton.....	179
Ilustración 22. Consejo Superior de Deportes (2009). Memoria. Mapa de la red de centros de alto rendimiento y tecnificación en España.....	180
Ilustración 23. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016). Informe interno. El modelo de gestión del deporte español.....	192
Ilustración 24. Gender balance in global sport report (2014). Presencia de la mujer en órganos de gobierno deportivos. Recuperado de: <a href="http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf">http://www.sportsthinktank.com/uploads/women-on-boards-gender-balance-in-sport-report-july-2014-3.pdf</a> .....	333



## ANEXOS

---

### ENTREVISTA A MIGUEL CARDENAL CARRO, PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES

#### ¿CUÁL ES EL PAPEL DEL CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES EN LA ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DEL DEPORTE ESPAÑOL?

El Consejo Superior de Deportes (CSD) es un organismo autónomo que en la actualidad está adscrito al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte; con carácter general siempre ha estado vinculado al Ministerio de Educación, con sus diferentes denominaciones, salvo una etapa de la pasada legislatura, con el ex Presidente del Gobierno José Luis Rodríguez Zapatero, en que estuvo adscrito a Presidencia del Gobierno.

El CSD es el órgano rector del deporte español, si bien con matices. Su ámbito de actuación está limitado por el reparto de competencias entre el Estado y las Comunidades Autónomas, y por lo tanto no entramos en el deporte autonómico, si bien estamos coordinados con las respectivas Direcciones Generales de Deportes. Por otra parte, nuestra labor es la referida al deporte oficial, fundamentalmente el federado, en sus facetas estatal e internacional; no entramos a regular ni fiscalizar el sector deporte por completo, no tenemos competencias sobre las empresas, los gimnasios, piscinas, etc., aunque nos interesa todo lo relacionado con ellos y en ocasiones convergemos (por ejemplo, al subvencionar la construcción de una infraestructura que luego es aprovechada o gestionada por este tipo de entidades).

## **¿Y EN CONCRETO RESPECTO DE LOS DEPORTISTAS?**

Los deportistas son la base y la pieza clave en el engranaje del deporte. Todos los elementos son necesarios (los clubes, las federaciones, los entrenadores, los directivos, los patrocinadores, los árbitros...), pero en realidad todo gira en torno a la persona que está compitiendo o practicando deporte.

Desde mi toma de posesión he procurado apoyar a los deportistas en todo momento. A tal fin, y a pesar de las difíciles circunstancias económicas, hemos seguido apoyando al deporte de alto nivel (que es el que más nos compete, porque el de base es autonómico) y a las federaciones deportivas españolas hasta donde ha sido posible, colaborando en que ante la reducción de ingresos propios y subvenciones lograran una mayor eficiencia contable y patrocinadores privados que permitieran dedicar al menos cifras similares a los deportistas, y lo hemos conseguido. Es más, no hay que olvidar el sacrificio y los tiempos difíciles vividos, pero ahora, cuando se despeja el horizonte, las estructuras federativas son más sólidas para poder dedicarse a fomentar su modalidad y apoyar a sus deportistas.

Pero además hemos tomado otras medidas. En la elaboración del Real Decreto Ley 5/2015, que puso fin al problema de la venta fraccionada de derechos audiovisuales en el fútbol, tan demandado por todos los sectores, se tuvo muy en cuenta a los deportistas, no sólo a los futbolistas. Y a tal fin, gracias a nuestra labor de intermediación y a la generosidad de la Liga Profesional, los futbolistas de segunda división B y las futbolistas van a poder estar afiliadas a la seguridad social gracias a un porcentaje destinado a tal fin. Y, lo que es más importante, los deportistas de alto nivel van a poder estarlo también por primera vez en la historia. Esas personas que están dedicando su tiempo a prepararse, a competir en representación de España para que luego digamos orgullosos que hemos conseguido tantas medallas, títulos y récords, o ver la bandera y el himno por televisión merecían algo más al terminar su etapa deportiva. No pueden irse a los treinta y varios años al mundo laboral sin un día cotizado a la seguridad social, y ese problema lo hemos resuelto.

De manera añadida, se ha fomentado el patrocinio deportivo dirigido a los deportistas, directamente o a través de las federaciones, incluso con refuerzo hacia el deporte femenino también vía subvención. Programas como universo mujer, España compite o el plan de ayuda al deporte base 2020 son claros exponentes de ello. Así como las intermediaciones realizadas para captar patrocinadores en los programas ADO y ADOP, etc.

Y apostar por la formación para la inserción laboral durante o tras su etapa competitiva, por ejemplo mediante el programa PROAD o convenios específicos.

Finalmente, hemos intentado también dinamizar el asociacionismo deportivo en aquellos deportes que carecen de sindicatos o una representación fuerte, y como bien sabes se apoyó la creación de la asociación de deportistas (AD), al igual que se ha apoyado la creación de la asociación del deporte federado español. Lamentablemente, la asociación adoptó un giro a favor de un mayor peso de los deportes que ya contaban con sus asociaciones, incluso intentando instrumentalizarla para otros fines, y ello ha hecho que perdiera su finalidad principal, la confianza del deportista de determinadas modalidades y la ha llevado a donde se encuentra.

En cualquier caso, quiero destacar que el cariño de los deportistas, por su juventud y su sinceridad, en el centro de alto rendimiento y en la residencia Joaquín Blume, es uno de los recuerdos imborrables que me llevaré cuando deba abandonar mi cargo.

### **¿CÓMO VE LA PROBLEMÁTICA FISCAL Y LABORAL DE LOS DEPORTISTAS?**

La problemática real consiste en conocer las reglas aplicables e incorporarse a ellas, como cualquier otra actividad económica.

En el caso del deporte profesional, las enormes cifras que se mueven en los traspasos y los salarios percibidos generan importantes ingresos para el Estado en forma de impuestos, algo que no hay que olvidar. Precisamente por ello, y por la capacidad de recuperar el nivel de ingresos de los clubes que descienden, en ocasiones Hacienda y la Seguridad Social han tenido un tratamiento individualizado, que por otra parte hay que cumplir. Y en esta legislatura nos hemos preocupado de que el deporte, especialmente el fútbol, invirtiera la tendencia al déficit y por primera vez redujera su deuda, y lo ha hecho en muchos millones, y con el nuevo Real Decreto Ley 5/2015 en un periodo reducido de tiempo se pondrá a cero.

Pero me has preguntado por los deportistas. En el caso de los profesionales, pues deben actuar igual. Es tentador recurrir a determinadas artimañas para intentar pagar menos impuestos, pero hay que tener mucho cuidado en diferenciar las economías de opción del fraude fiscal, y en alguna ocasión, no digo que siempre con mala intención sino que seguro que también por desconocimiento o por interpretaciones excesivamente amplias, se ha cruzado la barrera.



El deporte aficionado o de base es otra cosa. Ahí debemos distinguir entre voluntarios, personas que practican deporte o entrenan por afición, a los que solamente se les abonan los gastos que genera la actividad, respecto de otros que perciben cantidades que en otros sectores económicos (por ejemplo, las empleadas de hogar, las clases particulares, etc.) se consideran una actividad profesional a todos los efectos. Y no estamos hablando de abonar 100 o 150 euros, que se puede considerar engloba también gastos intangibles, sino de percepciones de 300, 500, 1.000, incluso 1.500 euros al mes, a jornadas que tampoco son de 40 horas semanales, como hemos visto en algunos clubes. Se intentó valorar alguna opción adicional junto a los responsables del Ministerio de Empleo, y era complejo por la naturaleza de la relación, los importes y el agravio comparativo con otros sectores.

Aun así, quiero reiterar que no ha habido una campaña dirigida a inspeccionar a los clubes de base, como he reiterado y como ha quedado por escrito en contestación a diferentes preguntas parlamentarias, rumor extendido malintencionadamente con fines políticos. Las inspecciones han sido por denuncias de jugadores o entrenadores despedidos, impagados o lesionados que han reclamado sus derechos.

### **¿Y EN CONCRETO, SOBRE LOS DERECHOS DE IMAGEN?**

Es una materia de gran interés y actualidad. Cada vez es más frecuente que el deportista obtenga ingresos adicionales por esta vía. Lo que hace años era una parte residual, que se incorporaba a los contratos más por motivos fiscales que por otra cosa, es ahora todo un referente. Hay deportistas que ganan más por sus derechos de imagen que por su labor profesional.

Respecto de la fiscalidad de estos, ha ido variando durante este tiempo paralelamente al giro adoptado en su relevancia. Y a día de hoy la singularidad admitida es el uso de sociedades para su comercialización, pero sociedades que realmente existan, que realmente se dediquen a la venta y comercialización de dichos derechos... y obviamente radicadas adecuadamente. Lo que no es lícito es disfrazar como tales pagos salariales sin existencia real de dicha actividad como tal.

### **¿QUÉ NOS PUEDE DECIR DE LA GESTIÓN DE LA IMAGEN DE LOS DEPORTISTAS QUE NO ESTÁN EN LA ELITE MEDIÁTICA?**

Es una materia muy interesante. Hoy día, invertir en este tipo de deportistas puede resultar muy rentable si finalmente se materializa la explosión competitiva, con unos contratos de una duración adecuada. Yo recuerdo que cuando Nadal empezaba a ser visible apostó por él una conocida firma, que logró rentabilizar sobremanera esa apuesta en el momento inicial, cuando más lo necesita el deportista.

De igual modo, con un buen asesoramiento un deportista que no alcanza grandes marcas o puestos, e incluso que carece de condiciones mediáticas, puede llegar a mejorar su posicionamiento comercial, permitiéndole explotar sus derechos de imagen para compensar con ello esa diferencia salarial respecto de otros compañeros que puedan tener más nivel, pero una peor gestión de la marca personal. Incluso dicha circunstancia puede resultar atrayente para determinados clubes, que apostarían por el deportista para potenciar su marca e imagen generándose una simbiosis beneficiosa para ambos.

## **¿CÓMO?**

Bueno, ese es un tema para expertos y yo no lo soy en este campo. Pero creo que si no disponen de un físico dirigido a anunciar determinados productos, se puede aprovechar perfectamente en campañas desprovistas de dicha prioridad. Y existe un campo muy importante, el de la responsabilidad social, en el que pueden tener cabida los mensajes de deportistas de nivel medio, reforzando su imagen para retroalimentarse hacia otros mercados. Cuando un deportista es solidario, ejemplar, respeta el fair play... acaba haciendo marca de un modo u otro.